

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 99 de 590

ID	Conector	Tipo de Conector	Nombre	Componentes Relacionados	Descripción
R-011	Síncrono	Intermediario	Adaptadores Sync para el Área de Resiliencia y Seguridad	Integración - Control	Son los adaptadores síncronos para comunicar el Área de Integración con el Bloque de Control de Resiliencia y Seguridad y mantener la integridad de las operaciones (ej.: LDAP, Credenciales de Acceso)
R-012	Asíncrono	Intermediario	Adaptadores Async para el Área de Resiliencia y Seguridad	Integración - Control	Son los adaptadores asíncronos para comunicar el Área de Integración con el Bloque de Control de Resiliencia y Seguridad y mantener la integridad de las operaciones (ej.: LDAP, Credenciales de Acceso)
R-013	Asíncrono	Intermediario	Adaptadores Sync para Funciones Misionales	Funciones Misionales - Integración	Son los adaptadores síncronos para comunicar las Funciones Misionales y desarrolladas internamente con el Área de Integración y responder a las solicitudes provenientes de los canales (ej.: Matrix 2.0).
R-014	Síncrono	Intermediario	Adaptadores Async para Funciones Misionales	Funciones Misionales - Integración	Son los adaptadores asíncronos para comunicar las Funciones Misionales y desarrolladas internamente con el Área de Integración y responder a las solicitudes provenientes de los canales (ej.: Matrix 2.0).
R-015	Asíncrono	Solicitud / Respuesta	Sondas de monitoreo para Área Organizacional	Organizacional - Resiliencia y Seguridad	Los componentes del Área de Organizacional tienen instalados sondas de monitoreo que periódicamente reportan el estado a los componentes de Resiliencia y Seguridad
R-016	Síncrono	Solicitud / Respuesta	Consulta de fuente de datos legadas	Fuentes de datos Legado - Funciones Legado	Son las Fuentes de Datos por defecto de las funciones Legado, las cuales solo permiten consulta de movimientos históricos y no realizan cambios directos en los datos operativos de la organización (ej.: DB Matrix 1.0)
R-017	Síncrono	Solicitud / Respuesta	Acceso a fuente de datos operativos	Organizacional - Fuentes de Datos	Son las fuentes de Datos por defecto de las Funciones Organizacionales y que permiten guardar los datos operativos e históricos de la organización. (ej.: DB Matrix 2.0, DB Gestor Documental, DB ERP, Carpetas Compartidas, Repositorio de Datos, etc.).
R-018	Síncrono	Solicitud / Respuesta	Acceso a fuentes de datos para Integración	Integración - Fuentes de Datos	Son las Fuentes de Datos por Defecto de los componentes del Área de Integración y que permiten guardar los datos operativos e históricos de sí mismo. (ej.: DB Logs ESB, Índice de Servicios Unificado, configuraciones de operación, etc.).

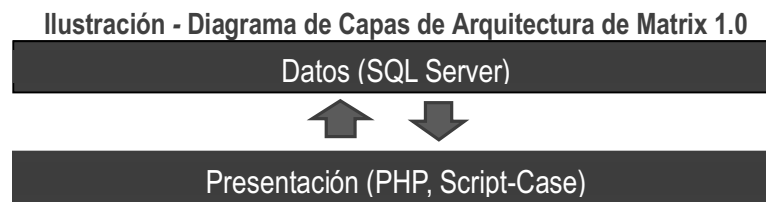
ID	Conector	Tipo de Conector	Nombre	Componentes Relacionados	Descripción
R-019	Síncrono	Solicitud / Respuesta	Acceso a fuentes de datos para Resiliencia y Seguridad	Resiliencia y Seguridad - Fuentes de Datos	Son las Fuentes de Datos por defecto de los componentes del área de Seguridad y Resiliencia y que permiten guardar datos importantes para la integridad operativa de la organización. (ej.: Librería de Virus, Logs de sondas de monitoreos, DB con credenciales de acceso y autorización de servicios, DB de usuarios registrados, etc.).
R-020	Asíncrono	Solicitud / Respuesta	Sondas de monitoreo en el Área de Instalaciones	Instalaciones - Resiliencia y Seguridad	Los componentes del Área de Instalaciones tienen instalados sondas de monitoreo que paródicamente reportan el estado a los componentes de Resiliencia y Seguridad

Fuente: Oficina de Gestión de la Información
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

Con relación a los desarrollos gestados dentro de la aplicación Matrix, se resaltan la evolución en la estructura arquitectónica en cada una de las versiones desarrolladas.

2.1.4.2. Matrix 1.0

Aplicativo desarrollado en tecnología PHP, conexión a base de datos desde el ambiente (Framework) de desarrollo denominado Script-Case. Por lo cual el mantenimiento es laborioso y la solución no es escalable al aumentar funcionalidades y usuarios. Lo cual se resume a continuación.



Fuente: Oficina de Gestión de la Información
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

2.1.4.3. Matrix 1.5

Aplicativo desarrollado en Visual Basic 4.XX .NET, se utiliza una conexión a la base de datos desde servicios implementados en WCF y la presentación WEB esta implementada en HTML y jQuery. Dado la tipología de los servicios el mantenimiento es laborioso. Lo cual se resume a continuación.

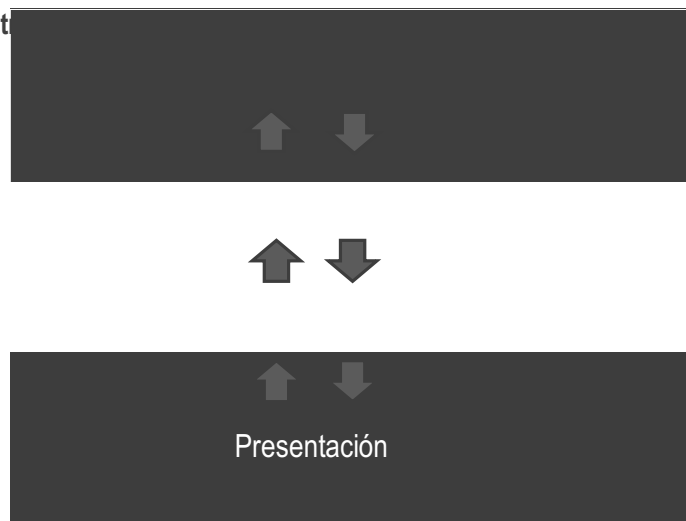
Ilustración - Diagrama de Capas de Arquitectura de Matrix 1.5



2.1.4.4. Sigma 2.0

Aplicativo desarrollado en tecnología .NET (C#), una capa de presentación implementada en Web Forms con HTML5 y jQuery, servicios atómicos y reutilizables con una nueva tipología, la capa de presentación y servicios está separada por una capa intermedia para asegurar la disponibilidad, integridad y seguridad de las funcionalidades. Solo los servicios tienen acceso a las fuentes de Datos según sea su necesidad.

Ilustración



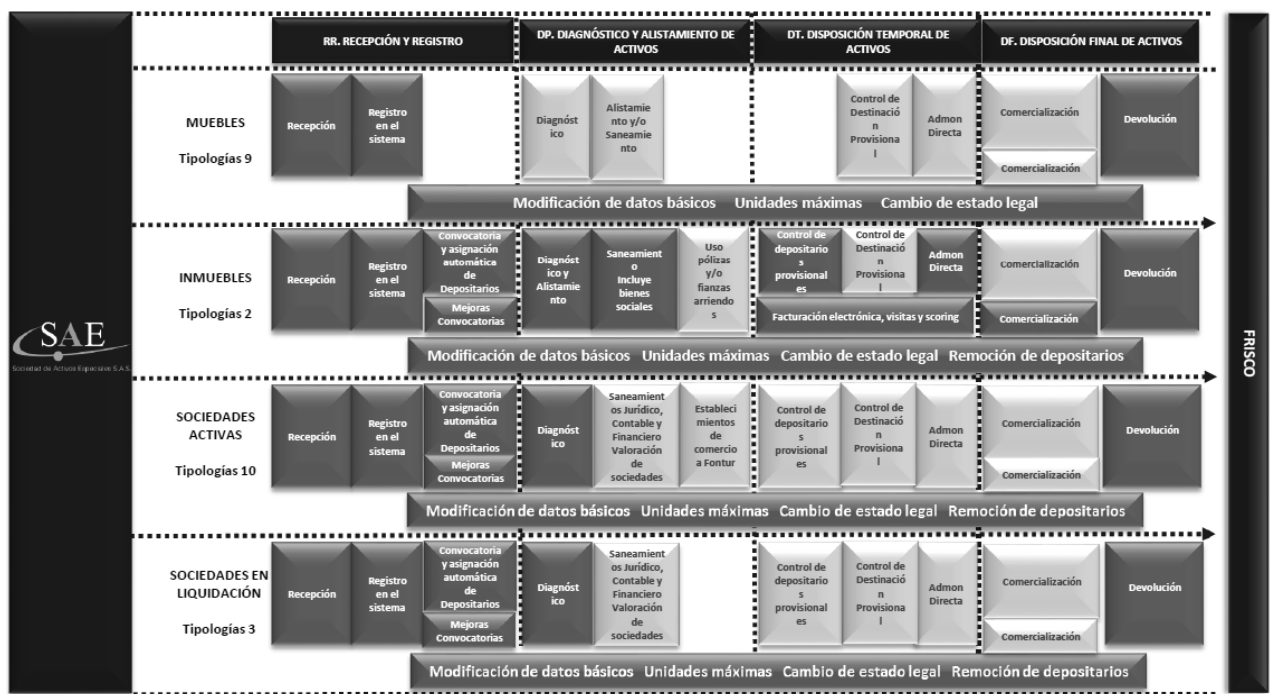
Fecha de Corte: 01 de mayo de 2010

Finalmente, de acuerdo con la arquitectura descrita se identificó la existencia de 52 aplicaciones, donde la acción retirar muestra (10) aplicativos Legados que deberán ser soportados a manera de consulta hasta tanto la información contenida en ellos pierda vigencia o debido a un proceso legal que permita la no consulta de la información, sin embargo, se propenderá migrarlos a los nuevos aplicativos en tanto sea confiable la consulta histórica de la trazabilidad sobre el mismo después de la migración. En la misma medida, existen (31) aplicativos que deben mantenerse y (11) para agregarse según la arquitectura descrita.

Como paso inicial en cuanto al sistema misional en el 2019, y dado el gran avance de desarrollo tanto específicamente en el aplicativo de administración misional así como toda la arquitectura de Sistema (ERP, Sistema de Gestión Documental, Infraestructura Tecnológica, Facturación Electrónica, Sistema de PQRS, ESB) se tomó la decisión estratégica de modificar el nombre del sistema de información, nombre cuyo resultado es el proceso de la realización de una escogencia interna votada por todos los empleados de SAE, para finalmente registrarlo bajo el nombre de SIGMA SAE, ante la dirección de Derechos de Autor.

2.1.5. Avance de la Arquitectura Empresarial:

- Afianzamiento de integración de versiones 1.5 y 2.0
- Mejora en Alistamientos de venta.
- Creación de un cuarto de Datos para venta masiva.




Fuente: Oficina Gestión de la Información

Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019

Con el anterior análisis se concluye que el avance de desarrollo para la arquitectura de negocio tiene un avance de desarrollo del 60%. El último gran modulo que contiene el sistema de información SIGMA, es un desarrollo denominado SCORING, lo que permitirá a la Sociedad de Activos Especiales poder controlar y verificar a través de un sistema de información la gestión de los Depositarios Provisionales de Inmuebles.

SCORING DE DEPOSITARIOS

Objetivo	Alcance	Módulos	Aplicativo
<ul style="list-style-type: none"> Guiar a los depositarios en la administración de los activos desde el sistema de información Informar como se evalúa la gestión de los depositarios 	<ul style="list-style-type: none"> Aplica para los depositarios provisionales de la Sociedad de Activos Especiales 	<ul style="list-style-type: none"> Visitas Estimado de renta ROM Desalojos Scoring 	 <p>SIGMA</p>

Fuente: Oficina Gestión de la Información

Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019

Adicionalmente como consecuencia de los anteriores desarrollos en el sistema misional, en la capa de datos de la arquitectura y para la facilidad de la información en búsqueda de la toma de decisiones se han realizado los siguientes reportes de información:

2.1.5.1. Recepción y Registro:

- Inventario de Activos: (Inmuebles, Sociedades, Dinero, Semovientes, Sustancias, Derechos Fiduciarios, Acciones). Diligencias de Secuestro. Asignación de Depositarios de Activos.

2.1.5.2. Diagnóstico y Alistamiento

- Avalúos Comerciales.
- Atributos Financieros de las Sociedades.
- Modelo de Puntuación Z.
- Cambios de Estado Legal.
- Disposición Temporal
- Estado de Cuenta de Inmuebles.
- Disposición Final
- Devolución de Activos.

Tabla - Listado detallado de las aplicaciones tecnológicas utilizadas por la SAE SAS.

ID	Nombre	Nivel	Tipo	Categoría	Acción
AP-001	ZEUS 1.0 (CISA)*	Aplicación	Licenciado	Misional	Retirar
AP-002	PAC (CISA)*	Aplicación	Licenciado	Misional	Retirar
AP-003	TEMIS 1.0 (CISA)*	Aplicación	Licenciado	Misional	Mantener
AP-004	CONCISA (CISA)*	Aplicación	Licenciado	Misional	Retirar

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 104 de 590

ID	Nombre	Nivel	Tipo	Categoría	Acción
AP-005	SIGEP (CISA)*	Aplicación	Licenciado	Misional	Retirar
AP-006	COBRA (CISA)*	Aplicación	Licenciado	Misional	Mantener
AP-007	ADOBE CEATIVE CLOUD	Aplicación	Licenciado	Misional	Mantener
AP-008	Microsoft Project Pro for Office 365 ShrdSvr SubsVL OLP NL Anual Gob. Qlfd	Aplicación	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-009	Microsoft Visio Sta. LicSAPK OLP NL Gob. Qlfd	Aplicación	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-010	Agent Windows BackupExec Anual	Aplicación	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-011	backupexe 2015 Server	Aplicación	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-012	Telerik Devcraft Ultimate + Telerik Devcraft + Inspini	Aplicación	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-013	Enterprise Architect Corporate Edition-Floating	Aplicación	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-014	Matrix 1.0	Aplicación	Propio	Misional	Retirar
AP-015	Matrix 1.5	Aplicación	Propio	Misional	Mantener
AP-016	Mesa de Ayuda 1.0	Plataforma	Licenciado	Soporte	Retirar
AP-017	Mesa de Ayuda 2.0	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-018	OLYMPUS	Aplicación	Propio	Misional	Retirar
AP-019	Matrix 2.0 Servicios	Aplicación	Propio	Misional	Agregar
AP-020	Matrix 2.0 WEB	Aplicación	Propio	Misional	Agregar
AP-021	Portal Depositarios Inmuebles	Aplicación	Propio	Misional	Mantener
AP-022	Portal Depositarios Sociedades	Aplicación	Propio	Misional	Mantener
AP-023	Portal WEB clientes + PQRS	Aplicación	Propio	Misional	Agregar
AP-024	Portal de Convocatorias 2.0	Aplicación	Propio	Misional	Agregar
AP-025	TEMIS WEB (CISA)*	Aplicación	Licenciado	Misional	Agregar
AP-026	ZEUS 2.0 (CISA)*	Aplicación	Licenciado	Misional	Agregar
AP-027	KASPERSKY SECURITY CENTER	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-028	SQL Server Enterprise 2014 LicSAPK OLP 2Lic NL Gob. CoreLic Qlfd	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-029	SQL Server Estándar 2014 OLP NL Gob. CoreLic Qlfd	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-030	Microsoft SQL Reporting Services	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-031	Pentaho	Plataforma	Licenciado	Soporte	Retirar
AP-032	Microsoft PowerBI Profesional	Plataforma	Licenciado	Soporte	Agregar
AP-033	Visual Studio Enterprise + TFS	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-034	PCSECURE-PC ADMIN	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-035	OFFICE 365	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-036	SQL server 2016 Enterprise Core	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-037	SEVEN 1.0 (ERP)	Plataforma	Licenciado	Soporte	Retirar
AP-038	KACTUS 1.0 (ERP)	Plataforma	Licenciado	Soporte	Retirar
AP-039	SQL server 2012 Standard Core	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-040	SQL server 2012 Enterprise Core	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-041	OCS Inventory nG	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-042	GLPI	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 105 de 590

ID	Nombre	Nivel	Tipo	Categoría	Acción
AP-043	FORTGATE + FORTICLIENT	Plataforma	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-044	Plataforma de Integración (ESB Redhat Fuse)	Plataforma	Licenciado	Soporte	Agregar
AP-045	ERP (SEVEN & KACTUS)	Plataforma	Licenciado	Soporte	Agregar
AP-046	Orfeo JADE	Plataforma	Licenciado	Soporte	Agregar
AP-047	SIEM (Security Information and Event Manager)	Plataforma	Licenciado	Soporte	Agregar
AP-048	Windows Server Datacenter 2012 R2 OLP NL Gob. 2Proc Qlfd	Sistema Operativo	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-049	Windows Server Device CAL 2012 OLP NL Gob. DvcCAL	Sistema Operativo	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-050	DEBIAN	Sistema Operativo	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-051	CENTOS 6.5	Sistema Operativo	Licenciado	Soporte	Mantener
AP-052	RED HAT Linux	Sistema Operativo	Licenciado	Soporte	Mantener

Fuente: Oficina de Gestión de la Información

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

Tabla - Resumen de aplicaciones por nivel de uso y acciones a tomar en la SAE SAS.

Nivel de Aplicativo	Agregar	Mantener	Retirar	Total
Aplicación	6	12	6	24
Plataforma	5	14	4	23
Sistema Operativo		5		5
Total	11	31	10	52

Fuente: Oficina de Gestión de la Información

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

Tabla - Resumen de aplicaciones por capacidad de soporte dentro de la SAE SAS.

Capacidad de soporte	Agregar	Mantener	Retirar	Total
Soportada	11	29	1	41
Legada		2	9	11
Total	11	31	10	52

Fuente: Oficina de Gestión de la Información

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

Tabla - Resumen de aplicaciones por tipo de aplicativo dentro de la SAE SAS.

Tipo de Aplicativo	Agregar	Mantener	Retirar	Total
Licenciado	7	28	8	43
Propio	4	3	2	9
Total	11	31	10	52

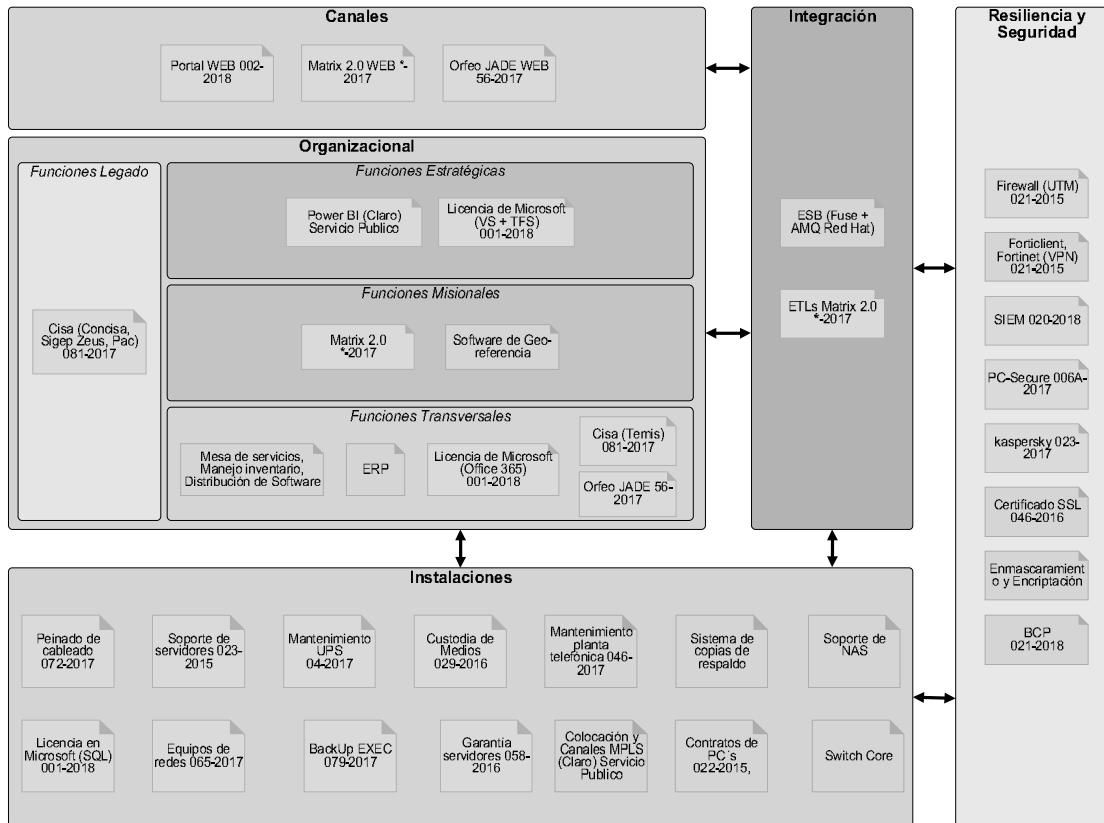
Fuente: Oficina de Gestión de la Información

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

El siguiente esquema hace referencia a los contratos que soportan la operación de los proyectos en curso en la renovación tecnológica.

Ilustración - Estado de contratos asociados al proyecto de renovación tecnológica SAE.
CONTRATOS RELACIONADOS CON LA ARQUITECTURA DE REFERENCIA PARA LA SAE S.A.S.

Sociedad de Activos Especiales S.A.S.
Oficina para la Gestión de la Información | 2018-06-12



Fuente: Oficina de Gestión de la Información
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2020

2.2. Comunicación Organizacional

En un mundo globalizado y consciente del rol de la comunicación en las organizaciones es imperante contar con lineamientos claros que permitan a los miembros de una institución conocer las reglas para una comunicación efectiva. SAE S.A.S en septiembre del 2014 inició una etapa de reestructuración y formación de directrices que abrió la oportunidad de establecer una política de comunicación, documento que hoy acompaña cada acción ejecutada por la Oficina de comunicaciones y atención al ciudadano.

Estos documentos en general establecen “referentes para saber cómo debe relacionarse la organización con sus diferentes tipos de públicos: sus clientes, gobierno, prensa y la sociedad misma.”¹. La Política de Comunicaciones² en la Sociedad de Activos Especiales S.A.S representa un soporte para el relacionamiento por medio de los valores corporativos y constituye las líneas estratégicas que son sustento para la seguridad de la marca SAE S.A.S.³

Este documento institucional responde a la “necesidad de adquirir una identidad corporativa y construir un marco de referencia en lo comunicativo que facilite la gestión empresarial”⁴ En ese sentido, la Sociedad para una comunicación efectiva identifica como sus líneas estratégicas: la oportunidad, la claridad y la innovación.

Esta Política permite designar a los voceros oficiales y emitir mensajes con impacto para alcanzar las metas trazadas por la Entidad permitiendo el posicionamiento y alto reconocimiento de la marca buscando generar credibilidad y confianza en la Entidad.

El documento fue aprobado por la Junta Directiva de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S en el 2015 y se encuentra publicado en Ansa para conocimiento y practica de los servidores de la Sociedad y en la página web de la Entidad con el fin que la ciudadanía conozca las líneas comunicacionales de SAE S.A.S.

2.2.1. Comunicación externa:

Una vez la Sociedad de Activos Especiales S.A.S recibe la responsabilidad de administrar los bienes pertenecientes al Fondo para la rehabilitación, inversión social y lucha contra el crimen organizado (Frisco), recoge también un imaginario colectivo construido durante décadas frente a los malos manejos de estos activos. Una imagen reforzada por el impacto mediático de la liquidación de la Dirección Nacional de Estupefacientes (DNE) donde se asoció la custodia de estos bienes con ilegalidad, corrupción y clientelismo.

Lo anterior reta a SAE y a su Oficina de comunicaciones y atención al ciudadano el reto de deconstruir esa imagen y crear una reputación de marca basada en valores como la transparencia que permita al colombiano sentir confianza en la administración de activos especiales.

¹ Aguilera Jorge. Política de comunicaciones en la empresa [en línea]. <<https://www.gestiopolis.com/politica-de-comunicaciones-en-la-empresa/>> [Citado el 18 de junio de 2020].

² Anexo: Política de Comunicación de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. Enlace de consulta: https://www.saesas.gov.co/transparencia_acceso_informaciOn_pUblica/4_normatividad/politicas/politica_comunicaciones

³ Sociedad de Activos Especiales. Política de Comunicaciones “Construimos una nueva historia”. [en línea] www.saesas.gov.co [Citado el 18 de junio de 2020]

⁴ Aguilera Jorge. Política de comunicaciones en la empresa [en línea]. <<https://www.gestiopolis.com/politica-de-comunicaciones-en-la-empresa/>> [Citado el 18 de junio de 2020].

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S vio la necesidad de establecer en su Arquitectura organizacional el procedimiento de comunicación externa con el fin de guiar las acciones encaminadas para el posicionamiento de la marca y generar una alta reputación logrando un relacionamiento sin prevenciones por parte de sus stakeholders.

La Oficina de comunicaciones, desde este procedimiento, reconoce en la comunicación una oportunidad de crear consensos, responder de manera adecuada al interés público, estar en permanente rendición de cuentas y consolidar una marca atractiva ante la ciudadanía impactando de manera positiva en confianza del colombiano.

Para la ejecución del procedimiento de comunicación externa fue necesario comprender la doble necesidad de la marca compuesta por una visión desde la comunicación gubernamental y de la reputación corporativa.

En ese sentido y desde una visión constructivista, expuesta por Mario Riorda⁵, la comunicación gubernamental permite entender la creación de significados desde una visión dinámica, un ciclo constante de interpretaciones y reinterpretaciones por medio del lenguaje simbólico provocando diversidad de pensamientos y sentimientos en el receptor.

El anterior concepto, en la práctica, está ligado a la comprensión de la reputación corporativa como la acumulación de información por parte de los públicos de interés y la opinión pública que se conforma como resultado de mensajes y acciones constituidos desde diferentes ángulos empresariales como lo son el producto, la responsabilidad social, las finanzas y las estrategias de la Alta Gerencia.⁶

Juan Costa evidencia que la reputación corporativa está constituida por lo “dicho”, lo “percibido” y lo “hecho”⁷. Lo que significa una estrecha relación con la teoría constructivista de comunicación gubernamental donde es vital crear un plan de ejecución que permita generar una agenda de interés público.

⁵ RIORDA, Mario. Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso. Universidad Católica de Córdoba. [En línea] <http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/257/fisec04riorda.pdf> [Citado el 19 de junio de 2020]

⁶ SCHLESINGER, Maria y ALVARADO, Alejandro. Imagen y reputación corporativa. Teoría y praxi. Ed. 6. (2009: 9-29) [En línea] [file:///D:/Users/Asanchez/Downloads/Dialnet-ImagenYReputacionCorporativaEstudioEmpiricoDeOpera-3156943%20\(1\).pdf](file:///D:/Users/Asanchez/Downloads/Dialnet-ImagenYReputacionCorporativaEstudioEmpiricoDeOpera-3156943%20(1).pdf) [Consultado el 19 de junio de 2020]

⁷ APOLO, Diego, BAÉZ, Valerie, y otros. Gestión de la comunicación corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. Revista latina y comunicación social, 72. Páginas 521 a 539. 2007. [En línea] <http://www.revistalatinacs.org/072paper/1177/RLCS-paper1177.pdf> [Citado el 19 de junio de 2020]

La consolidación de una reputación corporativa está ligada a la legitimidad que tiene una organización frente a sus públicos de interés⁸ y como esta cumple desde su hacer la promesa enmarcada en la identidad de marca, así como la vinculación de valores éticos que comparta la ciudadanía con la empresa.⁹

Dada la necesidad de reconstruir un imaginario, SAE S.A.S trabajó desde un enfoque de opinión en donde la precepción juega un rol importante y desde la relación con el otro abriendo un lugar a la interacción con el stakeholder para la construcción de un nuevo imaginario en donde la atención al ciudadano y los medios virtuales juegan un rol importante acompañados de la responsabilidad y transparencia como valores que enmarcan las acciones de la Entidad.

En ese sentido, la Oficina de comunicaciones y atención al ciudadano determino tres líneas de acción desde la comunicación externa: la comunicación digital, la atención y relacionamiento con medios de comunicación, el relacionamiento con Gobierno nacional, departamental y municipal, el Congreso de la República, gremios y la académica.

2.2.1.1. La comunicación digital

Con la llegada del Internet en la década del noventa y su impacto en la forma de comunicarnos, la Sociedad de Activos Especiales S.A.S determinó la importancia de crear canales digitales que le permitan interactuar con sus públicos de interés y ciudadanos: El portal web y las redes sociales.

“El internet ofrece una verdadera oportunidad para conectar con el consumidor y generar nuevos negocios. (...) En internet hay un diálogo constante. El usuario-consumidor quiere hablar, opinar, discutir y recomendar, pero, fundamentalmente, quiere ser escuchado”¹⁰ explica Stalmand.

Por ello, la Oficina como una de sus primeras acciones prioritarias determinó la necesidad de reestructurar en el 2015 el portal con el que SAE S.A.S venía funcionando desde el 2009, incrementando el impacto visual, la amigabilidad y usabilidad de este.

⁸ FERRUZ, Sonia. Reputación corporativa. Estudio del concepto y las metodologías para su medición: propuesta de un concepto y metodología de consenso. 2007. Madrid. Universidad complutense de Madrid. Tesis Doctora. [En línea] <https://eprints.ucm.es/47772/1/T39956.pdf> [Citado el 18 de junio de 2020]

⁹ FERRUZ, Sonia. Reputación corporativa. Estudio del concepto y las metodologías para su medición: propuesta de un concepto y metodología de consenso. 2007. Madrid. Universidad complutense de Madrid. Tesis Doctora. [En línea] <https://eprints.ucm.es/47772/1/T39956.pdf> [Citado el 18 de junio de 2020]

¹⁰ STALMAN, Andy. BrandOffOn. 2015. Liquid Thinking Latam. P. 123.

Comprendiendo las rápidas dinámicas del Internet y las necesidades misionales de SAE S.A.S, la Oficina de Comunicaciones lideró con el apoyo de la Oficina de Gestión de la Información una nueva reforma en el 2017 permitiendo un protagonismo mayor a las áreas e incluyendo el rol de *webmaster* para cada una de ellas.

Con esto, el portal web de la Entidad ganó dinamismo, actualización permanente de la información, responsabilidad compartida y un espacio virtual para que el ciudadano encuentre desde lo digital una manera de acompañar la administración de activos especiales.

Hoy www.saesas.gov.co cumple a cabalidad los requerimientos exigidos por el Gobierno Nacional y suple las necesidades de los más de 120 mil usuarios que visitan la Entidad por este canal.

“Dentro del mundo virtual, las redes sociales son la nueva estrella de la publicidad y el marketing, y se han convertido en el vínculo más acertado entre el anunciante y el consumidor, precisamente porque permiten un diálogo. Estas redes sociales son el medio natural para la creación de comunidades”¹¹.

En consecuencia, la Sociedad de Activos Especiales S.A.S tiene cuenta en Twitter¹², Facebook¹³, Instagram¹⁴ y YouTube¹⁵. Dichos canales son gestionados de acuerdo con su naturaleza y buscan consolidar una comunidad que reconoce en la marca los valores institucionales y una opción para la adquisición de bienes en proceso de extinción de dominio o con declaración de extinción.

Cabe resaltar que, para septiembre de 2014, la Entidad no contaba con estos espacios digitales. La Oficina ha liderado desde su Política la conformación de una comunidad que hoy alanza más de 20 mil usuarios en estos espacios y la generación de contenidos enmarcados en la línea editorial que determine la Alta Gerencia.

En una comprensión profunda de la dinámica que rodea la interacción en los espacios digitales resalta la creación de contenidos atractivos y cercanos a los usuarios, razón por la cual se crearon dos espacios audiovisuales que obtuvieron una gran acogida por parte de los seguidores de las redes sociales de la Entidad: Alejandro te cuenta y Los tres de SAE.

“Alejandro te cuenta” es un producto basado en la propuesta de “youtubers” en donde hay dinamismo en la presentación de información por medio de la grabación tipo “selfie”. Este contenido es corto, de fácil entendimiento y tiene como protagonista una persona fresca, agradable y enérgica.

¹¹ STALMAN, Andy. BrandOffOn. 2015. Liquid Thinking Latam. P. 123.

¹² Anexo: Cuenta de Twitter de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S [Recurso en línea] <https://twitter.com/SAESAS1>

¹³ Anexo: Cuenta de Facebook de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S [Recurso en línea] <https://www.facebook.com/saesas1/>

¹⁴ Anexo: Cuenta en Instagram de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S [Recurso en línea] <https://www.instagram.com/saesas1/>

¹⁵ Anexo: Cuenta en YouTube de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S [Recurso en línea] https://www.youtube.com/channel/UCr7dn_W3sPaRVgUPkfSL6uA

“Los tres de SAE” es un contenido audiovisual de máximo un minuto y treinta segundos con un tono informativo que se desarrolla por medio de tres segmentos. El contenido es desarrollado desde un enfoque periodístico y busca usar un lenguaje claro y concreto para la exposición de datos relevantes sobre la administración de activos especiales.

Buscando posicionamiento en la mente de los usuarios en redes sociales y generar empatía con la marca desarrolla espacios de interacción en estos canales. Semanalmente se publican retos para que la ciudadanía nos comparta sus respuesta y opiniones.

De igual forma, se estableció una línea para la respuesta de consultas que realizan los ciudadanos por medio de estos canales permitiendo aumentar la confianza en la marca.

Las acciones expuestas con anterioridad permiten evidenciar que SAE cuenta con una fuerte cultura digital enfocada a la interacción con usuarios en redes sociales y la divulgación de información por medio de mecanismos innovadores y a la vanguardia de las necesidades de la *word web wide*.

2.2.1.2. La atención y relacionamiento con medios de comunicación.

“Los medios [de comunicación] son espacios donde se juega la formación, la reproducción y la contestación de conjuntos de prácticas y de creencias, que mezclan de manera indisociable poder y cultura, cada uno de estos elementos se lee en el otro”¹⁶ Por ello y ateniendo al rol que cumplen los medios de comunicación como formadores de opinión desde su papel informativo, SAE S.A.S estableció en su procedimiento claras líneas para la atención de requerimientos de periodistas.

En tal sentido, la verificación de la información por parte del área misional y por la Jefatura de la Oficina da la oportunidad de evidenciar posibles riesgos u oportunidades de información para la marca, protegiendo y resaltando los valores de la organización y los resultados obtenidos por esta.

Así mismo, SAE en busca de la creación de una agenda pública por medio de la estrategia de freepress genera información permanente para los diferentes medios de comunicación en una dinámica que abre puertas para el conocimiento público de los resultados, aciertos y retos de la Entidad. Un ejercicio que cumple con el valor de transparencia y rendición de cuentas constante con el ciudadano.

¹⁶ MAIGRET, Éric. Sociología de la comunicación y los medios. Primera edición. Bogotá, D.C: Fondo de Cultura Económica, 2005. P.333.

SAE S.A.S con el fin de permitir trazabilidad en la información tiene publicado los boletines y prensa y comunicados a la opinión pública para que los colombianos puedan consultarlos desde la página web de la Entidad¹⁷. Así mismo, la Sociedad cuenta con un espacio en donde el ciudadano puede evidenciar los impactos mediáticos generados por estas acciones estratégicas en este portal digital¹⁸.

El adecuado relacionamiento de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S con los medios de comunicación le ha permitido ahorrarse sendos recursos monetarios en el pago de espacios publicitarios, superando el valor de \$[en verificación].

2.2.1.3. El relacionamiento con Gobierno nacional, departamental y municipal, el Congreso de la República, gremios y la académica.

La Oficina de comunicaciones y atención al ciudadano de SAE S.A.S, basada en la teoría de los dos pasos de Paul Lazarsfeld y la construcción de espacio público de la visión de Jürgen Habermas, determinó la importancia de mantener un alto relacionamiento con públicos de interés como el Gobierno Nacional, departamental y municipal, así como el Congreso de la República, la academia y los gremios.

Por lo anterior, estableció diferentes acciones y canales de comunicación con ellos. Para el caso del Gobierno Nacional, la Oficina creó el Boletín digital “Activos en Información”¹⁹ que desde el 2018 comunica mensualmente al Alto Gobierno sobre lo que está pasando en la Entidad, lo que pasó y la cifra del mes.

Así mismo, la Sociedad cuenta con redes de apoyo para la réplica de información en sus canales digitales desde diferentes sectores del Gobierno como el de Presidencia, Vicepresidencia, Consejería para las Regiones, Consejería para la Estabilización, Ministerio de Hacienda y entidades adscritas y vinculada, Ministerio de Transporte, Ministerio de Justicia, Ministerio de Vivienda, Ministerio de Comercio, Ministerio de las comunicaciones y Urna Virtual.

Resultado del relacionamiento de jefatura la Oficina, hoy la Entidad acompaña programas sociales liderados por la Vicepresidencia de la República en donde se buscan fortalecer las capacidades de las mujeres y proteger a aquellas en condiciones de vulnerabilidad.

Adicional, la Oficina lidera y acompaña a la Alta Gerencia de SAE S.A.S en el relacionamiento con mandatarios del nivel departamental y municipal para el conocimiento del portafolio de inmuebles en la región y los servicios

¹⁷ Anexo: Boletines de prensa y comunicados a la opinión pública de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S [Recurso en línea] https://www.saesas.gov.co/sala_prensa/noticias/comunicados_prensa_3616

¹⁸ Anexo: Impactos en medios de comunicación de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S [Recurso en línea] https://www.saesas.gov.co/sala_prensa/noticias/sae_medios

¹⁹ Anexo: Boletín “Activos en información” [Recurso gráfico]

que la Entidad ofrece para la comercialización, disposición temporal, alianza y acompañamiento del inventarios y acciones misionales.

Por otro lado, la jefatura de Oficina acompaña la respuesta a requerimientos de los honorables senadores y representantes a la cámara del país. Lo anterior enmarcado en la Política de Comunicación en donde la oportunidad y claridad son ejes vitales en la comunicación con públicos de interés. Esta acción empodera a la Entidad acompañando los procesos legislativos que han impactado de manera positiva la administración de activos especiales en los últimos seis años.

Otra acción importante en el relacionamiento con stakeholders es la creación de espacios de diálogo con la academia en donde la Alta Gerencia abre un espacio de comunicación con profesores y estudiantes de pregrado y posgrado de Facultades de Derecho de instituciones como la Pontifica Universidad Javeriana, la Universidad de los Andes, la Universidad Externado de Colombia, Universidad Sergio Arboleda, la Universidad Autónoma, la Universidad Libre de Colombia, la Universidad del Rosario y la Universidad Nacional.

Finalmente, la Oficina creó espacios para el posicionamiento de marca con los gremios relacionados con la misionalidad de la Entidad en donde se desarrollaron Ferias Inmobiliarias propias y también se acompañó en la participación por parte de las áreas misionales en Ferias Inmobiliarias externas.

Como resultado de una metódica y estratégica implementación de los tres puntos expuestos con anterioridad hoy la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, en la región andina e hispanohablante, cuenta con un alto reconocimiento que dista de lo encontrado hace seis años y posiciona a la Entidad como un referente positivo en la administración de activos especiales que es coherente con sus valores institucionales y congruente en sus acciones para generar recursos que impacten de manera positiva al país.

2.2.2. Comunicación interna

2.2.2.1. Practicas implementadas para mantener un equipo motivado, comprometido: Embajadores de la marca SAE

Para el desarrollo de una Organización y para el cumplimiento de sus objetivos institucionales, las empresas requieren estar actualizadas, innovando en la manera como venden sus productos y/o servicios, esto es lo que realmente les permite estar vigentes y a la vanguardia del mercado. En un mundo globalizado, las necesidades aumentan en la medida que avanza la tecnología, es importante que los negocios se adapten y emigren a la virtualización a través de los diferentes espacios digitales. Este tipo de cambios debe estar acompañado de una buena comunicación que permite involucrar a los clientes o usuarios de manera directa a las cosas que suceden alrededor de una empresa.

A través de la comunicación podemos exponer los atributos de la marca, las características, su misionalidad, su visión, los valores, podemos difundirlos y hacer que estos se apropien por parte de nuestros clientes, captarlos y generar en ellos fidelización hacia la Organización.

La idea comunica, da pie para pensar en "algo" más allá de lo que las palabras pueden expresar de su concepto, puesto que ella consiste en "atributos de un objeto cuyo concepto, como idea de la razón, no puede ser expuesto adecuadamente" (Kant, 1799: 195).²⁰

Hoy en día las organizaciones se enfrentan no solo al reto de saber comunicar, sino que también deben satisfacer las necesidades de sus clientes, deben ofrecer una experiencia propia al usuario, brindándoles siempre la mejor atención para que pueda así, está obtener una reputación de marca positiva. Pero ¿Cómo se inicia una buena reputación de marca?

La respuesta es sencilla, se debe enfocar los esfuerzos al interior de cada entidad porque los servidores son y serán los primeros embajadores de la marca²¹, quienes a través de sus experiencias transmitirán al resto de sus compañeros y a los demás un mensaje unificado y equilibrado frente a la percepción que tienen de la Organización. De esta manera, la comunicación interna, el *endomarketing*²² y la gestión de cultura e identidad corporativa constituyen un factor crítico y una oportunidad permanente para el éxito y la reputación de la marca.

En 1920 y 1930, Elton Mayo y F.J. Roethlisberger, en la Universidad de Harvard, elevaron a nivel académico el estudio de la conducta humana en el trabajo. Después de realizar varios estudios y experimentos llegaron a las siguientes conclusiones: Una organización es un sistema social y el trabajador es, sin duda, el elemento más importante dentro del mismo y las condiciones físicas en que se realiza el trabajo no son tan importantes si el grupo está cohesionado y se emplea un sistema de comunicación abierta donde exista una sólida retroalimentación. A consecuencia de todo esto, se desarrolla una política de personal que pone su atención no sólo a los incentivos económicos y condiciones físicas y fisiológicas, sino al clima laboral como un factor más de satisfacción del grupo y de productividad. De esta manera se entiende el proceso motivacional como un fenómeno complejo, que se explica mediante normas de conducta entre los individuos de la organización, concediéndose mayor importancia a la comunicación y a las relaciones interpersonales.²³

2.2.2.2. Construcción de la filosofía de la cultura organizacional.

La comunicación es la base estructural de cualquier organización. SAE apoya la transmisión de la información de manera clara, confiable y oportuna para dar cumplimiento a su misionalidad, consolidando su identidad, creando día a día sentido pertenencia en los servidores. Es así como fortalece a través de su Política de Comunicaciones y cultura organizacional basada en la apropiación de los valores institucionales.

²⁰ La Filosofía de Kant, capítulo 10 Símbolo y comunicación en la perspectiva tr 10 Símbolo y comunicación en la perspectiva trascendental ascendental

²¹ Un embajador de marca es una persona que recomienda un producto o servicio de una empresa determinada. Lo hace por propia convicción. Entre los embajadores de marca, podemos encontrar a los propios empleados de la misma, sus clientes satisfechos o expertos en el sector que conocen el buen hacer de la empresa.

²² la palabra Endomarketing se compone de dos partes: El prefijo *endo* que proviene del griego y significa «dentro» y la palabra *marketing*. Por ende, Endomarketing es marketing hacia dentro, que en el entorno empresarial se refiere al interior de la empresa.

²³ La Comunicación en la Organización; la Retroalimentación como Fuente de Satisfacción, *Esther Casares*
Número 56

2.2.2.2.1. Principios:

SAE es una organización con valores y normas claras, que promueve conductas positivas, entre sus empleados motivándolos e informando acerca de los planes, protocolos, procedimientos de las políticas de Bienestar, las ambientales y las de Seguridad y Salud en el Trabajo generando mayor productividad dentro de la empresa y una adecuada proyección de la organización.

2.2.2.2.2. Valores:

A través de nuestra Política de Comunicaciones, la Entidad reconoció la importancia de trabajar en la cimentación de la cultura empresarial con el fin de construir una identidad corporativa que represente el respeto, la responsabilidad, justicia, diligencia, la confiabilidad, la probidad, el compromiso de los servidores en su quehacer promovido por un clima de confianza y motivación.

2.2.2.2.3. Compromiso:

Desde hace 6 años, la Sociedad de Activos Especiales a través de la comunicación organizacional trabaja constantemente comprometida en la aplicación de estrategias enfocadas al *endomarketing* para posicionar la marca al interior de la empresa. Las campañas y contenidos que se difunden en los diferentes canales de comunicación interna son planificadas, analizadas y desarrolladas para que éstas cuenten con altos niveles de creatividad, siendo atractivas, relevantes e interesantes para los colaboradores, dando solución a las necesidades de la Entidad y apropiándolas por parte del recurso humano, involucrando al principal activo, los servidores. Embajadores de la marca SAE.

Con la aplicación y desarrollo de las estrategias de comunicación interna de la Entidad se contribuyó potencialmente al clima social y la participación permanente de las actividades por parte de los servidores.

2.2.2.3. Practicas positivas: Comunicaciones organizacional y Gobierno Corporativo en SAE

Edgar H. Schein. Considerado una autoridad en la materia de la psicología de las organizaciones, el padre del Desarrollo Organizacional, y creador de los conceptos cultura corporativa. Menciona dos (2) elementos que conforman una buena cultura organizacional. 1. Supuestos Inconscientes 2. Valores Propuestos.

El primer elemento es el de Supuestos Inconscientes se refiere a las creencias que son adquiridas en relación con la empresa y que se manifiestan de forma inconsciente en forma de comportamientos que se dan por sentado, porque se considera que forman parte de la esencia de la empresa. Por ejemplo, adoptar una forma de hablar en el trabajo porque se asume que de esa forma se están respetando los códigos no escritos de la empresa.

Segundo elemento de Valores Propuestos se refiere a los valores que identifican a la empresa de manera explícita y formal. Generalmente, estos valores están descritos en la visión de la empresa, en un código de conducta o en cualquier tipo de mensaje o soporte que está al alcance de todos los empleados.

En SAE desde el área de comunicación interna se han adelantado esfuerzos importantes por aplicar estos elementos que ayuden al fortalecimiento de la cultura organizacional. Prueba de ello son las campañas adelantadas del “lenguaje claro” “hablemos claro” campañas ideadas para dejar de lado los tecnicismos y expresarse de una forma más cercana a nuestros usuarios así mismo desde la normatividad se ha realizado sensibilizaciones de las políticas internas de la Entidad como, las políticas ambientales, de bienestar y de seguridad y Salud en el trabajo (Anexo 1), También se han realizado estrategias comunicativas donde se recuerda cuáles son los valores de la entidad y el actuar ético de los funcionarios, concursos campañas dirigidas al Código de Ética y Buen Gobierno, Plataforma Estratégica.

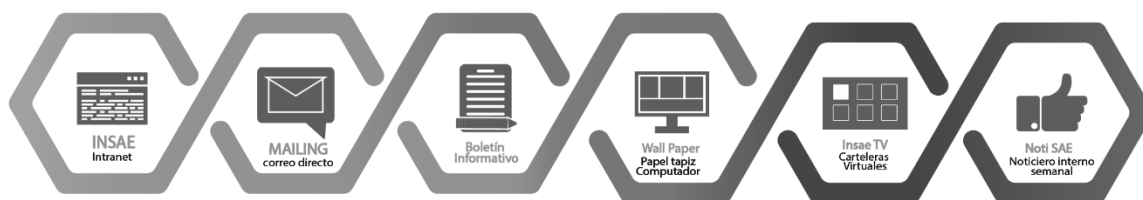
2.2.2.4. Embajadores de la marca SAE a nivel interno

La Sociedad de Activos Especiales ha logrado tener un equipo de trabajo informado, motivado y alineado gracias a las estrategias y al dinamismo que ha logrado tener durante estos seis años de gestión y a la apertura de **6 canales internos** que se han ido adaptando a las necesidades de la Organización, permitiendo tener un alto impacto y alcance de divulgación en las estrategias creadas para dar solución a las necesidades de las áreas de la Entidad.

Desde sus inicios el procedimiento de Comunicación organizacional, la creatividad y la tecnología han sido elementos que han permitido que la audiencia se sume y se anime a seguir la marca, logrando que puedan identificarse impulsando la identidad corporativa a un alto nivel para el reconocimiento de estos medios por parte de los colaboradores de la Entidad.

2.2.2.5. Canales Internos

Creamos un sistema de comunicación basado en los lineamientos de la Política de Comunicación que contempla la consolidación de canales claros de comunicación con los servidores. Estas herramientas apoyan la difusión de información de manera dinámica y creativa.



Grafica: Canales de comunicación internos liderados por la Oficina de Comunicaciones y Atención al ciudadano.

2.2.2.5.1. InSAE

InSAE es una plataforma digital creada para exponer documentos de las áreas de la Entidad. Se logró unificar la comunicación de las dependencias difundiendo las novedades internas de las áreas de apoyo y misionales

de SAE. Este desarrollo consolida accesos a los diferentes aplicativos que la Oficina de Gestión de la Información desarrolló para la administración de activos especiales. (Anexo 3)

2.2.2.5.2. Mailing correo directo

Es uno de los canales más importantes para la comunicación interna exitosamente utilizados en la Entidad. A través de este gestionamos solicitudes diarias e inmediatas para informar a los servidores de las novedades que se presentan en SAE. De acuerdo con una medición realizada al 30% de la Entidad el pasado 17 de junio del 2020 se evidenció que el 80% de los servidores encuestados se enteran acerca de las novedades de la Entidad a través del correo de Comunicaciones, así mismo fue uno de los canales mejor calificados.

2.2.2.5.3. Boletín Informativo

Es una herramienta informativa digital que se envía vía correo electrónico y pretende comunicar temas inherentes de la organización. Es de carácter interno y se realizó una actualización de imagen en la presentación del boletín con colores institucionales, más modernos y limpio. Respondió a las necesidades oficiales de las áreas misionales y de apoyo y alrededor de 2.763 fueron emitidos en este periodo. (Anexo 4)

2.2.2.5.4. Wall papel o papel tapiz

Es un canal estratégico para las campañas diseñadas por la Oficina. Nos apoya en la divulgación efectiva de actividades y conceptos claves. Permanentemente los servidores recibieron 2 entregas por semana representando más de 350 publicaciones en este medio.

2.2.2.5.5. InSAE TV

InSAE Tv es un sistema de carteleras digitales que permite exponer piezas gráficas y audiovisuales a las diferentes sedes de la Entidad por medio de monitores.

La Entidad cuenta con las siguientes:

6	Carteleras digitales de en la Dirección General
4	Carteleras digitales de las Regionales

2.2.2.5.6. NotiSAE

Creamos un noticiero interno para informar a los servidores de actividades de gestión, novedades de bienestar y cifras de la administración de activos especiales. Según una medición reciente del 17 de junio del 2020 evidenciamos que este es el canal que le gusta a los servidores recibir información así mismo del 30% de las personas encuestadas se logró comprobar que el 88% de los servidores optan por Noti SAE para enterarse de las novedades de la Entidad. (Anexo 5) (Anexo 6) (Anexo 7)

2.2.2.5.7. Identidad corporativa

La identidad corporativa es el elemento que todo cliente, servidor, funcionario y/o proveedor tendrá en su mente luego de conocer o tener algún intercambio con alguno de sus miembros o servicios.

En este escrito se describirán los antecedentes, la construcción de la marca, su significado, colores y tipografía de la marca Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

2.2.2.5.7.1. Antecedentes de la marca SAE.

La marca de Sociedad de Activos Especiales S.A.S. nace de la unión de CISA S.A. y la Fundación Corporación Financiera de Occidente para cumplir su misión en la administración de activos especiales.

En el 2014, luego que la ley 1708 del mismo año asignara las funciones de administrador del Frisco a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. creamos la nueva imagen corporativa donde involucramos al servidor para generar sentido de pertenencia, nuestro punto de partida un focus group el cual nos permitió dar los atributos suficientes para obtener el resultado de la marca que nos identifica y hemos posicionado a nivel interno y externo. Nuestro objetivo inicial que los colaboradores de la Entidad sintieran empoderamiento y pertenencia por la misma, ingrediente fundamental para que este conjunto de personas dentro de la organización sienta y reflejen la marca hacia el exterior, punto de partida para el posicionamiento.





Con base en lo anterior y apoyados en los conceptos de Humberto Chávez sobre la imagen corporativa “el concepto de identificación institucional puede desdoblarse en dos acepciones claramente diferenciadas: identificación y denominación”²⁴ La identificación es la generación de los atributos los cuales definen el “que” y “como es”. La denominación es la codificación de la identificación permitiendo saber “quien es” la institución, definiendo esos atributos creamos tres propuestas las cuales fueron el eje de creación para que el logo símbolo final fuera apropiado por los servidores y que reflejara la misión de la entidad.

Resultado de ello se creó la evolución de la marca SAE reglando su uso a través de un manual de identidad e iniciamos el proceso de registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

2.2.2.5.7.2. Construcción de la imagen corporativa SAE

Cada fragmento de la construcción del logo símbolo tiene un significado, basado en el entendimiento de la misión y la visión de la entidad.

²⁴ Chavez Norberto (2005), La Imagen Corporativa, teoría y práctica de la identificación institucional, 3ra Edición, Editorial GG

	<p>El corazón de la actividad de nuestra organización son los Activos, por ello se diferencia con otro color la letra A.</p>
	<p>La órbita que acompaña nuestro logo símbolo demuestra el dinamismo, la innovación, el constante avance y la proyección de nuestra organización en el mercado nacional e internacional.</p>
	<p>La esfera representa la integración y el compromiso en el desarrollo de nuestras actividades para cumplir con responsabilidad y transparencia la administración del FRISCO.</p>
<p>Sociedad de Activos Especiales S.A.S.</p>	<p>Identificación de la sigla SAE</p>
 <p>Sociedad de Activos Especiales S.A.S.</p>	<p>Marca registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio</p>

2.2.3. Retos de la comunicación interna y externa

2.2.3.1. Retos en la comunicación externa

De cara a la proyección del Plan de acción 2020 de la Oficina de comunicaciones y atención al ciudadano identifica retos en relación con los tres ejes en el relacionamiento con públicos específicos, la comunicación digital y la difusión de información en medios de comunicación:

1. Es necesario continuar aumentando el número de usuarios que hacen parte de la comunidad digital que SAE ha creado en redes sociales. La meta propuesta para el año en curso es generar 9.500 nuevos seguidores en nuestras redes sociales.
2. El equipo que conforma la Oficina debe desarrollar una estrategia de comunicación externa que le permita mantener el alto reconocimiento de la marca SAE en los stakeholders logrando que asocien la marca con valores como la transparencia y eficiencia. Lo anterior buscando resaltar proyectos de gran importancia como la venta masiva que la Sociedad de Activos Especiales S.A.S se encuentra ejecutando.
3. Dar continuidad a la emisión del boletín *Activos en Información* para el Alto Gobierno ayudará a conservar las relaciones cordiales y satisfactorias que se han creado con este público específico.

4. Generar espacios de conversación para el reconocimiento de la misión de la Entidad en espacios académicos, comerciales y con gremios es imperante para mantener el posicionamiento de marca que la Oficina de comunicaciones ha liderado.
5. La Oficina evidencia que se debe continuar prolongando el aumento de la interacción de los usuarios en redes sociales con la marca SAE.
6. Continuar fortaleciendo el posicionamiento de marca en los públicos de interés aumentando el rango de alcance. Esta acción debe ejecutarse de manera continua manteniendo un relacionamiento oportuno con los líderes de opinión, periodistas y públicos estratégicos.

2.2.3.2. Retos en la comunicación Interna

Desde el procedimiento de Comunicación Organizacional de la Entidad y desde el trabajo estratégico que se desarrolla para dar cumplimiento al plan de acción 2020 se identifican los siguientes retos y lo que se debe realizar para el sostenimiento de la marca a nivel interno:

1. Creación por parte de nuevas iniciativas, campañas y estrategias innovadoras para nuestro target,²⁵ los servidores, difundiendo la información a través de los canales internos de manera clara, confiable y oportuna aportando positivamente a la cultura organizacional y respondiendo a las necesidades de la Entidad.
2. Adaptarse a los cambios, a las circunstancias contractuales y usando de manera estratégica y eficiente las herramientas tecnológicas con el fin de estar siempre a la vanguardia de la comunicación interna.
3. Creación de canales internos útiles con el fin de tener un alto alcance y apropiación de los productos que se desarrollan desde la oficina por parte de los servidores de la Entidad.
4. Continuar con el posicionamiento de SAE a nivel interno, generando valor y aportando a la reputación de marca.
5. Es necesario realizar estrategias que impacten positivamente a nuestro nicho para que sigan siendo los servidores portadores o embajadores de la Marca generando identidad y sentido de pertenencia por la organización.
6. Fortalecer a través del Código de ética y Buen Gobierno los valores institucionales, la apropiación de los servidores con la misión y la visión de la Entidad.

²⁵ Como **target** se designa el **público objetivo** al que están dirigidos los productos y la publicidad de una campaña de *marketing*. La palabra **target**, como tal, proviene del **inglés**, y significa en español ‘objetivo’, ‘blanco’ o ‘meta’.

2.2.4. Atención al usuario

Estos seis años, nuestro principal compromiso ha sido brindarle a la ciudadanía una atención eficiente y oportuna reconociendo sus derechos y generando confianza en nuestra sociedad.

Desde el 2014, el propósito de la SAE es prestar un servicio sostenido en el respeto y la transparencia, con honestidad, optimizando nuestra atención al ciudadano con un equipo responsable en aptitudes y confiable, con disposición de cumplimiento en quehacer misional.

2.2.4.1. Gestión en la Atención a Requerimientos

De acuerdo con los procedimientos establecidos para la atención oportuna de requerimientos, desarrollamos las siguientes estrategias:

- a. Alertas creadas en el procedimiento establecido.
- b. Como una nueva estrategia se deja constancia en el aplicativo ZEUS de las acciones realizadas por el equipo recordando los vencimientos de términos de cada requerimiento.
- c. Sumado a lo anterior se realizan capacitación a nuestros clientes internos respecto al proceso de radicación y respuesta en términos legales de atención a Derechos de Petición y PQRS asignados.
- d. Desarrollamos con el apoyo de las Vicepresidencias Jurídica y Administrativa la guía: “Lineamientos para la adecuada atención y gestión de los requerimientos allegados a SAE”, con la cual se da a conocer terminología, normatividad y las áreas competentes para conocer los diferentes tipos de requerimientos.
- e. Así mismo, implementamos las acciones pertinentes para dar aplicación al Decreto 1166 de 2016 referente a los Derechos de Petición Verbal mediante la creación del formato de recibo de solicitud y el registro pertinente en el aplicativo.

La Vicepresidencia Jurídica desde la entrada en vigor de la Ley 1708 de 2014, atiende derechos de petición que conllevan un riesgo jurídico para la SAE, en especial los relacionados con inmuebles no sociales, asimismo atiende las solicitudes que provienen de entes de control (Procuraduría, Contraloría, Personería y Congreso) y asesora la construcción de las respuestas brindadas por las diferentes áreas a los ciudadanos en general.

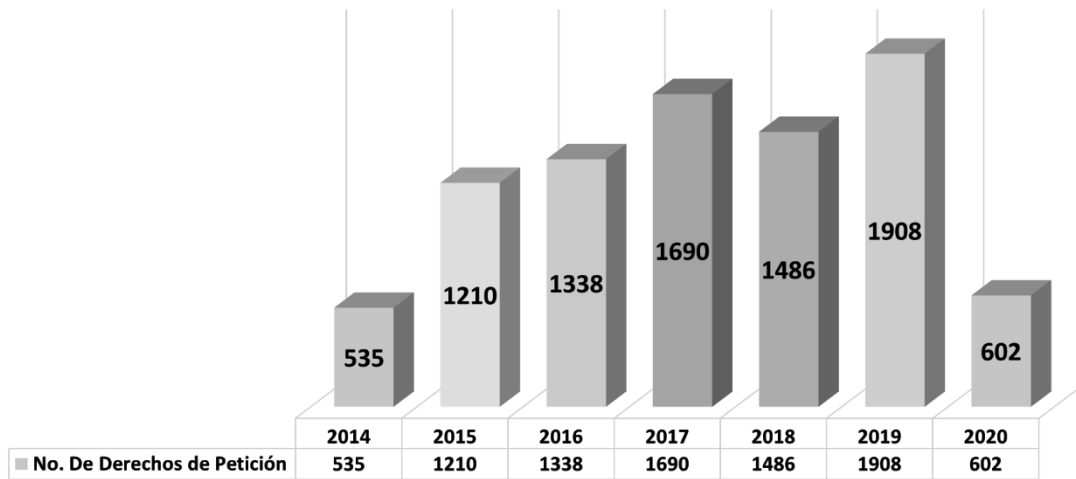
Producto de la necesidad de identificar conceptos, marco normativo, términos de respuesta y direccionamiento de los requerimientos recibidos en SAE, la Vicepresidencia Jurídica lideró la construcción del instructivo denominado: lineamiento para la adecuada atención y gestión de los requerimientos allegados a esta Sociedad, herramienta guía para los funcionarios vinculados al proceso.

Ahora bien, en relación con el desarrollo del procedimiento para atender los derechos de petición, desde el 21 de julio de 2014 hasta el 30 de junio del 2020 la Vicepresidencia Jurídica ha tramitado un total de 8.671 peticiones distribuidas año a año como se muestra en la siguiente gráfica:

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

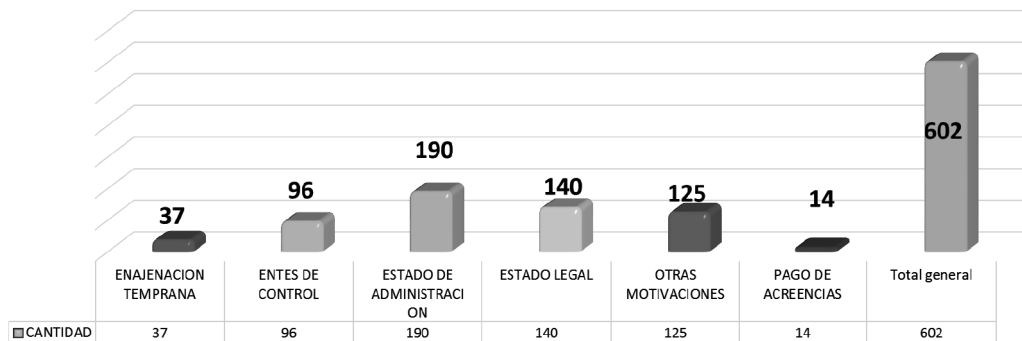
Continuación

Página 122 de 590



Importante hay que indicar que, dentro de dicha labor se encuentra la atención a las solicitudes recibidas de los Entes de Control, por lo que al 30 de junio del 2020 se han atendido 602 requerimientos, cifra que ha venido presentando un incremento anual aproximadamente en un 19%.

En consecuencia, durante el año 2020 y hasta el 30 de junio, la Vicepresidencia Jurídica ha atendido 578 peticiones agrupadas por tipologías como se observa en la siguiente gráfica:



2.2.4.1.1. Enajenación Temprana:

Corresponde a todas aquellas peticiones encaminadas a obtener información respecto del trámite, actos administrativos y causales para ejercer sobre los bienes que hacen parte del FRISCO, el mecanismo de administración contemplado en el artículo 93 de la Ley 1708 de 2014 modificado por el artículo 24 de la Ley 1849 de 2017.

2.2.4.1.2. Entes de Control:

Hace referencia a los requerimientos de la Contraloría General de la República, Procuraduría General de la Nación, Congreso de la República, Defensoría del Pueblo y Veedurías, tendientes a obtener información de los bienes y su administración.

2.2.4.1.3. Estado de Administración:

Peticiones de la ciudadanía en general relacionadas con las gestiones de administración de los bienes que conforman el FRISCO, estado de ocupación, mecanismos de administración contemplados en el artículo 92 del Código de Extinción de Dominio, pago de expensas comunes y/o impuestos, y devoluciones con el fin de obtener la entrega material de un inmueble en virtud de una orden judicial.

2.2.4.1.4. Otras Motivaciones:

Comprende las solicitudes relacionadas a copias, traslado de solicitudes a otras entidades por falta de competencia y falta de legitimidad del peticionario al momento de realizar una petición.

2.2.4.1.5. Pago de Acreencias:

Solicitudes relacionadas con el trámite de escrituración y entrega de un predio en virtud de un contrato de compraventa y todo lo relacionado con el proceso de venta de un bien por parte de SAE, así como las solicitudes que versen sobre el reconocimiento y pago de acreencias en virtud de una orden judicial o a solicitud del acreedor sin que medie una orden judicial.

2.2.4.1.6. Estado Legal:

Comprende las peticiones a fin de establecer la existencia o no de medidas cautelares y/o decisiones de fondo ordenadas por autoridades judiciales competentes dentro de trámites de extinción de dominio.

2.2.4.1.7. Saneamiento Jurídico:

Peticiones relacionadas con las medidas administrativas, así como solicitudes de cancelación de medidas cautelares por declaración de improcedencia de la acción de Extinción de Dominio y descargue de bienes del inventario.

2.2.4.1.8. Solicitud de Predios:

Comprende a las peticiones relacionadas con solicitudes, entrega, adjudicación o titulación de un predio a favor del peticionario sin el cumplimiento de los requisitos indicados en el Decreto 2136 de 2015.

2.2.4.1.8.1. ¿Qué planeamos para la vigencia 2020?

Ahora bien, para el año 2020 la Vicepresidencia Jurídica se propuso realizar un proyecto de investigación de mercado cuya finalidad consiste en identificar las buenas prácticas que aplican las empresas del sector público y privado que atienden peticiones en volúmenes semejantes a los de SAE, conociendo a través de las visitas que se realicen el procedimiento y tecnología aplicado, por lo cual se plantearon las siguientes etapas:

- a. Identificación de empresas a visitar virtualmente e información requerida para el desarrollo de las reuniones.
- b. Programación de las visitas virtuales y ejecución

- c. Resultado de las visitas
- d. Diagnóstico del procedimiento aplicado en SAE para atender los derechos de petición recibidos
- e. Modificación del procedimiento de atención de peticiones
- f. Socialización de buenas prácticas

2.2.4.1.8.2. ¿Qué se ha cumplido de lo planeado para la vigencia 2020?

Para el primer semestre del año 2020, se llevaron a cabo las primeras tres etapas propuestas para el proyecto, donde realizaron seis visitas entre empresas del sector público y privado, aunado al estudio del procedimiento de atención de peticiones publicado en la página web de una entidad del sector público.

El resultado de las visitas identificó que la SAE SAS, se encuentra bajo los parámetros estándar para atender los requerimientos que recibe y con relación a otras, esta Sociedad ha desarrollado en un esquema superior los procedimientos y lineamientos para fortalecer su proceso.

No obstante, lo anterior, a partir de la investigación realizada se espera aportar a los procedimientos involucrados actividades que los refuercen, producto de las últimas tres etapas que se desarrollarán en el segundo semestre del año.

Ahora bien, como estrategia para reducir las peticiones recibidas en SAE en el mes de febrero del año 2020, la Vicepresidencia Jurídica amplió la cantidad de preguntas y respuestas publicadas en la página de la Sociedad, actividad que se desarrollará anualmente para optimizar el mecanismo de comunicación inmediato que tiene con la ciudadanía en general.

Asimismo, con el fin de apoyar la construcción de las respuestas que los funcionarios de las diferentes áreas de SAE emiten a los peticionarios, se generará un repositorio para consulta que nutra jurídicamente estos oficios, aunado a la labor de desarrollo de talleres que permitan disminuir las falencias normativas de cada área en el campo de derechos de petición.

2.2.4.2. Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S-SAE en el marco del Sistema Integrado de Gestión y dando cumplimiento al Decreto 2482 de 2012 en el cual se define la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y adopta las políticas de desarrollo administrativo, con el fin de fortalecer el Sistema Integrado de Gestión alineado a la política de “Transparencia, participación y servicio al ciudadano” asociando las actividades necesarias para el desarrollo de los componentes del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano en armonía con la Ley 1474 de 2011 artículo 73, el Decreto 2641 de 2012.

Teniendo en cuenta lo anterior, el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano desarrolla los siguientes componentes:

2.2.4.2.1. Estrategia riesgos de corrupción y acciones para su manejo:

Mediante este componente se elabora el mapa de riesgos de corrupción de la Entidad con base en el Mapa de Riesgos por Procesos existente, teniendo en cuenta la metodología de identificación de riesgos y el procedimiento gestión de riesgos de la Entidad.

2.2.4.2.2. Estrategia Anti-trámites:

Este componente reúne las acciones para racionalizar trámites de la entidad, buscando mejorar la eficiencia y eficacia de los trámites identificados a partir de la estandarización de los procedimientos como mecanismo de simplificación de estos de acuerdo con los lineamientos impartidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

2.2.4.2.3. Estrategia Rendición de cuentas:

Este componente contiene las acciones que buscan afianzar la relación SAE – Ciudadano, mediante la presentación y explicación de los resultados de la gestión de la entidad a la ciudadanía, otras entidades y entes de control.

2.2.4.2.4. Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano:

Este componente establece los lineamientos, parámetros, métodos y acciones tendientes a mejorar la calidad y accesibilidad de la ciudadanía, a los servicios que presta la Sociedad de Activos Especiales S.A.S-SAE

2.2.4.2.5. Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información:

Recoge los lineamientos para la garantía del derecho fundamental de acceso a la información pública, según el cual toda persona puede acceder a la información pública en posesión o bajo el control de los sujetos obligados de la ley, excepto la información y los documentos considerados como legalmente reservados.

2.2.4.2.6. Iniciativas Adicionales:

Se refiere a las iniciativas particulares de la entidad que contribuyen a combatir y prevenir la corrupción.

2.2.4.3. Rendición de cuentas

Segundo componente del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, la rendición de cuentas es un espacio de interlocución entre la Sociedad de Activos Especiales S.A.S y la ciudadanía. Tiene como finalidad generar transparencia, condiciones de confianza y garantizar el ejercicio del control social a la administración, sirviendo además de insumo para ajustar proyectos y planes de acción para su realización.

Los mecanismos de rendición de cuentas permiten a los ciudadanos y a los grupos de interés definidos por SAE (Depositarios, destinatarios, compradores, arrendatarios y ciudadanía en general) obtener con mayor facilidad información sobre la gestión de las SAE y sus resultados, generando mayor transparencia, activando el control social.

La Sociedad de activos Especiales S.A.S llevó a cabo un análisis de los procesos y una planeación de rendición de cuentas de acuerdo con:

2.2.4.3.1. Diagnóstico Rendición Cuentas:

Se realizó un Balance de debilidades y fortalezas internas sobre las acciones de Rendición de Cuentas efectuadas en el año inmediatamente anterior.

2.2.4.3.1.1. Caracterización Usuarios

Se definió la población objetivo para la rendición de cuentas:

- Depositarios
- Arrendatarios
- Compradores
- Destinatarios
- Ciudadanía en General

2.2.4.3.1.2. Necesidades de Información:

- Se llevó a cabo un inventario de la cantidad y el tipo de información que produce la SAE, identificando cual es de interés y utilidad para la población objetivo.
- Se valoró la calidad de la información a partir de factores como pertinencia, funcionalidad, disponibilidad, confiabilidad, utilidad, relevancia, credibilidad, accesibilidad, oportunidad.
- Se definió los mecanismos físicos o virtuales de consulta a la población objetivo sobre la información que quieren conocer, detallar y dialogar en los diferentes espacios y acciones de Rendición de Cuentas que sean establecidos.

2.2.4.3.1.3. Capacidad operativa y disponibilidad de recursos

- Se realizó un recuento de los diversos recursos físicos, financieros, tecnológicos y humanos con los que cuenta la entidad para realizar el diseño y posterior ejecución de la estrategia del proceso de Rendición de Cuentas.

2.2.4.3.1.4. Actividades de Rendición de Cuentas:

Durante el periodo 2016-2018 la Sociedad de Activos Especiales realizó constantemente Rendición de Cuentas que se segmentaron de acuerdo con los Grupos de Interés por ser las personas que directamente han tenido interacción con la Sociedad:

En el año 2016, la SAE abrió espacios virtuales de conversación con depositarios y liquidadores a través de Foros Virtuales. Estos foros permitieron escuchar y aclarar inquietudes sobre la administración de activos especiales.

Se realizó la audiencia pública de rendición de cuentas se llevó a cabo de manera virtual a través de la página web [www. SAEsas.gov.co](http://www.SAEsas.gov.co), en la cual los directivos tuvieron la oportunidad de brindar un amplio informe sobre la gestión realizada por la Sociedad. Con anterioridad los grupos de interés tuvieron la oportunidad de formular sus preguntas a través del correo electrónico www.SAEsas.gov.co por vía telefónica con un total de 21 preguntas y se les dio respuesta de inmediato en el mismo horario de la rendición virtual

La audiencia de Rendición de Cuentas se segmentó en públicos de interés como depositarios, liquidadores, compradores y arrendatarios, por ser las personas que directamente han tenido interacción con la SAE. Sin embargo, por redes sociales se hizo una amplia convocatoria para que la ciudadanía en general pudiera ingresar a la página web.

En el año 2017, la SAE durante todo el año llevo a cabo las siguientes actividades de rendición de cuentas:

Tabla - Actividades de Rendición de Cuentas.

Actividad Realizada	Grupo de Interés	Canal de Invitación	Temas Tratados
Foros Virtuales	Ciudadanía en General	<ul style="list-style-type: none">• Redes sociales• Página Web• Correo electrónico• Llamada telefónica• Invitaciones físicas• Encuesta virtual para conocer los temas a tratar en la rendición de cuentas.	<ul style="list-style-type: none">• Derechos de petición• Alquiler de inmuebles• Depósito provisional• Destinaciones provisionales• Rendición de cuentas ventas y arrendamientos• Proceso de venta y arrendamiento en SAE.• Solución a inquietudes.
Rendición de Cuentas Virtual	Ciudadanos, compradores y arrendatarios		<ul style="list-style-type: none">• Reporte de productividad de los Activos Especiales.

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 128 de 590

			<ul style="list-style-type: none"> Gestión en la venta y arrendamiento de activos especiales. Venta de activos sociales, cifras de ventas y procedimientos, Solución a inquietudes
Rendición de cuentas Presencial	Depositarios y destinatarios		<ul style="list-style-type: none"> Metodología de administración. Cómo SAE garantiza el control y transparencia en la administración de activos especiales. Resultados de la gestión Destinaciones específicas Gestión de Sociedades Solución a inquietudes.
	Depositarios (Gerencias Regionales)		<ul style="list-style-type: none"> Bienes entregados a depositarios y destinatarios, Ventajas Solución a inquietudes.
	Empleados SAE		<ul style="list-style-type: none"> Gestión realizada por la SAE Respuesta a inquietudes

Fuente:

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

La estrategia de rendición de cuentas en la Sociedad de Activos Especiales buscar seguir brindando información veraz y de calidad a la ciudadanía, generando así transparencia en las acciones propias de la Entidad, a través de herramientas que permiten el ejercicio de control ciudadano. Tiene como objetivo, implementar mecanismos de participación y control, con el fin de garantizar que la ciudadanía cuente con las herramientas informativas acerca de los proyectos estratégicos de la entidad y la ejecución de recursos.

De acuerdo con lo definido por el Departamento Administrativo de la Función Pública dentro del Manual de Rendición de Cuentas, la Sociedad de Activos Especiales definió sus estrategias enfocada en los elementos de información, dialogo e incentivos hacia la ciudadanía.

En el año 2018, se continúan con las acciones de dialogo con la ciudadanía mediante foros virtuales, ferias de atención al ciudadano, publicación de contenidos en la página web y redes sociales.

Para cada uno de los ejercicios de rendición de cuentas se desarrollaron productos visuales y audiovisuales que fueron transmitidos a través de las redes sociales y página web de la Entidad y a su vez comunicamos de manera permanente la gestión de la Sociedad a medios de comunicación a través de comunicados de prensa.

Adicional, se crearon espacios para que la ciudadanía en general a través de los foros virtuales, en donde la ciudadanía tuvo la posibilidad de realizar sus preguntas sobre los temas misiones de la Entidad y sus procesos.

En el año 2019, La Rendición de Cuentas de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S tiene como finalidad crear espacios de diálogo con la ciudadanía y grupos de interés (depositarios, arrendatarios, compradores, destinatarios, entidades públicas, etc.), en donde puedan obtener con mayor facilidad información sobre la gestión de la Entidad y sus resultados, generando mayor transparencia y control social.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S creó (10) espacios para el diálogo con la ciudadanía durante el año 2019 mediante foros virtuales. Las temáticas se enfocaron en las líneas de interés del momento y las solicitudes de información de la ciudadanía realizadas mediante página web y redes sociales.

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S llevó a cabo la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas el 3 de diciembre de 2019, contando con la participación de aproximadamente 100 personas. En el siguiente link se encuentra el video de la Rendición de Cuentas de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S con un total de 111 visitas. <https://www.youtube.com/watch?v=KjOSMb2R3Q4>

- En el periodo 2015-2019 se transfirieron a la nación \$ 302.356 millones de pesos de los cuales solo en el año 2019 se realizaron transferencias de recursos líquidos por valor de \$156.879 pesos equivalente al 52% del total de las transferencias realizadas.
- El proyecto de venta masiva de bienes generará:
 - ✓ Ahorro de gastos superior a los \$ 450.000 millones de pesos en cinco años
 - ✓ Ingresos por transferencias superiores a \$ 800.000 millones de pesos

2.2.4.3.2. Anti tramites.

En el año 2016 teniendo en cuenta los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública y el Decreto 19 de 2012 “Ley Anti-trámites”, Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública, la Sociedad de Activos Especiales llevó a cabo la identificación de sus trámites e inscribió en el SUIT los siguientes trámites:

2.2.4.3.2.1. Trámite “Devoluciones de Dinero” y el formato F-GF3-190 Solicitud Devolución de dinero

- **Nombre:** DEVOLUCIONES DE DINERO
- **Propósito:** Devolver dineros consignados a favor del FRISCO en los que no haya requisito o requerimiento expreso.
- **Resultado:** Constancia de devolución de dinero
- **Fundamento legal:** (Ley 1708 de 2014.) Decreto 2136 de 2015 Art.2.5.5.3.1.7

2.2.4.3.2.2. Trámite “Destinación provisional de bienes” y el formato Solicitud de destinación provisional bienes.

- **Nombre:** DESTINACIÓN PROVISIONAL DE BIENES
- **Propósito:** Destinar los bienes inmuebles y muebles a las entidades estatales o personas jurídicas de derecho privado sin ánimo de lucro.
- **Resultado:** Destinación provisional de bienes
- **Fundamento legal:** Decreto 2136 de 2015 Art.2.5.5.5.5, Ley 1708 de 2014 (Artículo 91, 92, 96)

La ciudadanía puede consultar los trámites de la Sociedad de Activos Especiales en la Página WEB de SAE, en la página del SUIT y en la página del Sivirtual, donde se encuentra la siguiente información:

- Nombre del tramite
- A dónde ir para el trámite
- Si Requiere de pago
- Si el trámite es en línea
- Que se obtiene de este trámite
- Descripción del trámite
- Que documentación se requiere discriminado el tipo de usuario (Ciudadano, extranjero, instituciones o dependencias públicas, organizaciones)
- Donde radicar los documentos para el trámite
- Donde se puede hacer seguimiento a la solicitud
- Normatividad que soporte el trámite.

En cuando a los Servicios que presta la Sociedad de Activos Especiales S.A.S a la Ciudadanía se inscribió en el SUIT el Servicio de pago de facturas por PSE.

2.2.4.3.3. Transparencia y Acceso a la Información

Anualmente se realiza seguimiento al cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 "*Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones*", con el fin de tener la información pública actualizada y publicada en el portal institucional de acuerdo con los lineamientos de la mencionada Ley.

Se implementan estrategias generales para garantizar la Transparencia y el Acceso a la Información Pública:

2.2.4.3.3.1. Lineamientos de Transparencia Activa:

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S implementa acciones de publicación y/o divulgación de información, así:

- Publicación de información mínima obligatoria sobre la estructura.
- Publicación de información mínima obligatoria de procedimientos, servicios y funcionamiento.
- Divulgación de datos abiertos.
- Publicación de información sobre contratación.
- Publicación y divulgación de información establecida en la Estrategia de Gobierno en Línea.

2.2.4.3.3.2. Lineamientos de Transparencia Pasiva:

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S responde las solicitudes de acceso a la información en los términos establecidos en la Ley.

2.2.4.3.3.3. Monitoreo del Acceso a la Información Pública:

Se generan informes de solicitudes de acceso a información con:

- El número de solicitudes recibidas.
- El número de solicitudes que fueron trasladadas a otra institución.
- El tiempo de respuesta a cada solicitud.
- El número de solicitudes en las que se negó el acceso a la información.

2.2.4.3.3.4. Diferencial de Accesibilidad:

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S divulga la información de manera clara, oportuna y de fácil entendimiento y cuenta con instalaciones de fácil acceso al ciudadano discapacitado.

2.2.4.3.3.5. Instrumentos de Gestión de la Información:

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S cuenta en la página Web:

- El Registro o inventario de activos de Información.
- El Esquema de publicación de información
- El Índice de Información Clasificada y Reservada

Capítulo 3

Capa Misional

3.1. Macroproceso Recepción y Registro de Activos

3.1.1. Ingreso de Activos

3.1.1.1. Creación del Grupo Interno de Trabajo – Aseguramiento de la información

Como punto de control y garantía de la consistencia y transparencia en la recepción de los activos proveniente de las Diligencias de Secuestro, la Sociedad de Activos Especiales mediante Resolución 351 de 2015, se formaliza la conformación del Grupo Interno de Trabajo (GIT), de Aseguramiento de la Información el cual está encargado de recibir la noticia proveniente del ente judicial y con esta noticia coordina las diligencias de Secuestro las cuales ejecutan las Gerencias Regionales una vez materializada la diligencia de secuestro de conformidad con lo estipulado en el artículo 2.5.5.2.1.1 de decreto reglamentario 2136 de 2015, son aquellos activos que fueron entregados por la autoridad de conocimiento y recibidos físicamente por esta sociedad, así mismo a través del seguimiento este GIT, controla la calidad del estado físico y jurídico del expediente de tal manera que permita una “foto inicial completa” del activo, procedimiento que es de gran importancia en el entendido de conocer con absoluta certeza el estado de recepción, sobre todo para claridad cuando el bien es susceptible de devolución al propietario por una decisión del ente judicial.

Esto a su vez se convierte en una política de daño antijurídico frente a procesos judiciales futuros toda vez que, en la actualidad al no contarse con ese diagnóstico inicial, se dificulta la defensa y devolución de los activos, cuando ello procede.

Finalmente, este GIT es la única área con el perfil para realizar el ingreso adecuado y descargas del registro de los bienes en el aplicativo oficial de administración de los activos MATRIX.

3.1.1.2. Diligencias de Secuestros

3.1.1.2.1. Diligencia de Secuestro: Entiéndase la Diligencia de Secuestro, a la acción de atender una solicitud de acompañamiento por parte de la autoridad judicial para recibir un Activo.

3.1.1.2.2. Solicitud de Acompañamiento: comunicación por la cual la autoridad Judicial informa a SAE, la realización de una Diligencia de Secuestro y en consecuencia solicita el acompañamiento.

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 133 de 590

3.1.1.2.3. Acta de Secuestro: Documento, donde se realiza la materialización de las medidas cautelares impartidas por la autoridad Judicial y se soporta la entrega para la administración de la Sociedad de Activos Especiales, en cumplimiento de lo estipulado en el artículo 2.5.5.2.1.1 de decreto reglamentario 2136 de 2015.

- Actualmente por Diligencia de Secuestro se tiene un promedio de 3 personas de SAE que deben asistir.
- Por Diligencia de Secuestro se estima un tiempo de duración de 4 días en promedio.

Con las anteriores precisiones, las cifras de activos materializados son:

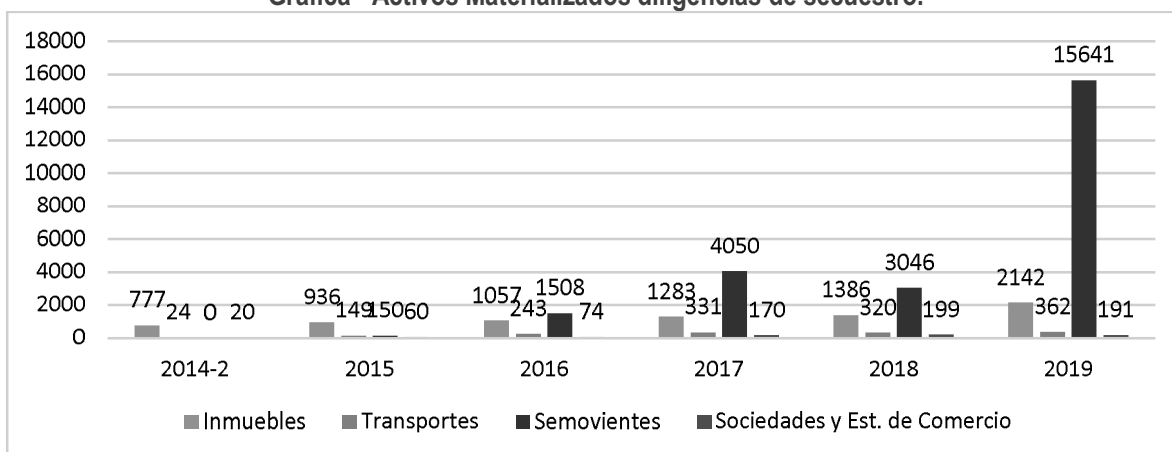
Tabla - Activos Materializados en diligencias de secuestro.

	Numero de Diligencias	Inmuebles	Transportes	Semovientes	Sociedades y Est. de Comercio
2014-2	59	777	24	0	20
2015	227	936	149	150	60
2016	463	1057	243	1508	74
2017	477	1283	331	4050	170
2018	407	1386	320	3046	199
2019	899	2142	362	15641	191
Total	2532	7581	1429	24395	714

Fuente: Grupo Aseguramiento de la Información

Fuente: 31 de diciembre de 2019

Gráfica - Activos Materializados diligencias de secuestro.



Fuente: Grupo Aseguramiento de la Información

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2019

Con base en la anterior información se puede deducir que la Sociedad, con respecto a las diligencias de Secuestro ha tenido el siguiente esfuerzo:

- Según el promedio de 3 personas, han tenido que asistir 7.569 a las diferentes Diligencias de Secuestro.
- Según el promedio de 4 días por diligencia, esta Sociedad ha acompañado estas Diligencias en 10.128 días.
- Por Diligencia de Secuestro (Contando individualmente los Semovientes), se materializan 13 activos en promedio.

Durante la Administración por parte de SAE sobre el FRISCO, se presentaron diferencias de información con la Fiscalía General de la Nación frente a las diligencias de Secuestro, el cual presuntamente se originó por que los bienes involucrados en las resoluciones de fijación de la pretensión y/o demanda de extinción son considerablemente menores a los bienes que se materializaron en el desarrollo de las diligencias de secuestro, sin embargo en el artículo 2.5.5.2.1.1 del Decreto Reglamentario 2136 de 2016, *“se determina que el administrador del FRISCO, administra bienes que hayan sido recibidos materialmente por este... se entiende entregado un bien para administración del FRISCO con la suscripción del acta de materialización de la medida cautelar en que se deja constancia de la entrega material a la persona designada por el administrador del FRISCO.”*

Razón por la cual esta Sociedad tomo la decisión de realizar un plan de choque que consistía en digitar y consolidar toda la información proveniente de las resoluciones anteriormente mencionadas, activo por activo y de esta manera incluir lo sucedido dentro de cada etapa del proceso, de la siguiente manera:

1. Información capturada en los Oficios de Acompañamiento.
2. Información capturada de las Resoluciones.
3. Información de lo ocurrido en las Diligencias de Secuestro.
4. Información de las oficinas de registro, frente a la anotación de las medidas cautelares de los activos.

En el periodo comprendido desde octubre de 2014 a octubre de 2018 con información a corte 25 de junio, se digitaron en total 914 resoluciones de inicio, y sin tener información de los procesos se tiene 87 resoluciones. (base – anexo).

Adicionalmente, dentro de los desarrollos del sistema de información a partir de noviembre de 2018, lo descrito anteriormente queda consignado en el SIGMA 2.0.

3.1.1.3. Definición de instrumento y evolución – Hallazgos

En el punto 3.4 de las mencionadas actas de entrega de la DNE EL, se dejó consignado que " la Sociedad de Activos Especiales S.A.S establece que sobre las características, congruencia y veracidad de la información que la base de datos entregada contiene; se reserva la facultad de verificación, validación y actividades que ejecutará como parte de su gestión como administrador del FRISCO y sobre las cuales presentará reporte al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y al Ministerio de Justicia y del Derecho".

De acuerdo con el proceso de administración y saneamiento que realiza la Sociedad de Activos Especiales, el grupo de Aseguramiento y Control de la Información logró establecer que existen inconsistencias y/o falencias de los bienes entregados por la extinta DNE; a las cuales denomino HALLAZGOS.

Para ello, se creó el procedimiento Nro. P-RR1-145 para la documentación de los hallazgos, los cuales se originan de las inconsistencias reportadas de la entrega de bienes que le realizó la Extinta DNE a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

3.1.1.3.1. Actividades para levantar los Hallazgos

- Solicitud de expedientes administrativos al GIT de Archivo y Correspondencia.
- Solicitud de piezas procesales tales como acta de secuestro, resolución de inicio, resolución de procedencia e improcedencia mediante memorando a la Vicepresidencia Jurídica de los procesos que se encuentran en Fiscalía. (Dependemos de los tiempos de respuesta del dependiente judicial)
- Solicitud de piezas procesales a los Jueces de Extinción de Dominio y posteriormente desplazamiento para su obtención. (Un funcionario del GIT de Aseguramiento y Control de la Información se desplaza hasta los juzgados)
- Reconstrucción de expedientes.
- Consultas en los aplicativos de administración Matrix, en la Ventanilla Única de Registro y en los aplicativos documentales Orfeo y Zeus.

3.1.1.3.2. Acciones que se derivan del levantamiento de Acta de Hallazgo tales como:

- Reconstrucción de expedientes
- Ingresar bienes del aplicativo de administración Matrix, cumpliendo con los procedimientos de registro.
- Descargar bienes del aplicativo de administración Matrix, cumpliendo con los procedimientos para tal fin.
- Actualizaciones de bienes en el aplicativo de administración Matrix.
- Solicitar a las áreas misionales visitas de inspección sobre los bienes objeto de hallazgo.

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 136 de 590

- Solicitar a las áreas misionales el reporte de gestión de los depositarios.
- Requerir a las áreas misionales la información que sea indispensable para el correspondiente saneamiento de los bienes.

Bajo el lineamiento del anterior procedimiento a continuación se resume la acción de las Actas de Hallazgo:

Tabla - Solicitudes de Hallazgos

	Acta Realizada	No Procede Acta	En Estudio	Total
Correo electrónico	3	8	149	160
Correspondencia interna	46	28	90	164
Pqr	3	-	-	3
Externo	17	-	3	20
Total	69	36	242	347

Fuente: Grupo Aseguramiento de la Información
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2020

En total se han generado 81 actas de hallazgo estas han afectado 4.437 bienes, de las cuales se han cerrado 51 actas con evidencia documental.

Tabla - Resumen de Hallazgos Suscritos

Acta	Observaciones
1	ingreso de bienes de la gata que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 9477 ed
2	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 1326 ed
3	ingreso de bienes de la gata que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 9477 ed transportes activo social
4	analizar la posible creación de bienes entregados en dación en pago
5	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2781 ed
6	ingreso de bienes de la gata que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 9477 ed
7	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix
8	ingreso de mejora que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 138892 ed
9	ingreso y corrección de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 2558 ed
10	ingreso y descargue de bienes por no vinculados a proceso en el aplicativo de administración matrix proceso 11028 ed
11	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 155 ed
12	ingreso de bienes y verificación por parte del grupo dao sobre cuentas bancarias que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2006-022-5 (1416 ed)
13	depósitos judiciales se realizaron gestiones de las diferentes áreas para recuperar estos depósitos
14	bienes descargados del inventario por la extinta dne sin soporte de entrega física
15	ingreso y descarga de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 3115 ed
16	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 908 ed
17	inactivación y unificación de expedientes de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 3757 ed
18	acta documentada por gestión documental
19	aprobación de bienes en el sistema de administración matrix
20	descargue de bienes en el aplicativo de administración matrix
21	ingreso y descarga de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 10812 ed
22	descargue de bienes en el aplicativo de administración matrix
23	actualización de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 155 ed
24	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 12952 ed
25	acta suscrita por financiera

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 137 de 590

26	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 12952 ed
27	descargue de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 017 ed
28	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2014-045-2 ed
29	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2014-018-2 ed
30	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2014-004-3 ed
31	ingreso y descarga de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 801001-24 ed
32	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2384 ed
33	bienes far inmuebles rurales urbanos no sociales
34	bienes far medios de transporte
35	descargue de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 1245 ed
36	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2015-018-1 ed
37	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2015-040-2 ed
38	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2015-028-3 ed
39	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2013-019-2 ed
40	ingreso y cambio de estado legal de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix
41	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 6390 ed
42	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 1386 ed
43	cambio de estado legal y descarga de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 1386 ed
44	descargue de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 074 ed
45	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 7509 ed
46	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2008-042-1 ed
47	error de la fiscalía no procede ni creación ni descargue proceso 761 ed
48	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 12579 ed
49	ingreso de bienes de la gata que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 9477 ed
50	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 5754 ed
51	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2009-019-3 ed
52	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2015-046-1 ed
53	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2012-041-2 ed
54	gestión documental
55	aplicativo matrix
56	ingreso y descargue de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 3224 ed
57	depósitos judiciales se realizaron gestiones de las diferentes áreas para recuperar estos depósitos
58	ingreso y descargue de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 821008-6 ed
59	Cancelada
60	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2008-012-3 ed
61	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 074 ed
62	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2000-036 ed
1 de 2017	ingreso sociedad que no estaba en el aplicativo de administración matrix proceso 2009-075-1 (152 ed) ed
2 de 2017	ingreso e inactivación de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 11956 ed
3 de 2017	Cancelada
4 de 2017	ingreso y descargue de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 3178 ed
5 de 2017	aprobación y descargue de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2817 ed
6 de 2017	ingreso y descargue de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 31239 ed
7 de 2017	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 2010-028-13 (5454ed) ed
8 de 2017	descarga de bienes en el aplicativo de administración matrix proceso 32455 ed
9 de 2017	inclusión de bienes en el aplicativo proceso 6486 ed
1 de 2018	ingreso de bienes al aplicativo administrativo 373-79356 proceso 021 ed
2 de 2018	ingreso de bienes que no estaban en el aplicativo de administración matrix proceso 4720 ed
3 de 2018	ingreso al aplicativo FMI 300-224889.proceso 2782 ed
4 de 2018	ingreso al aplicativo matrix del bien inmueble con FMI 001-718006 proceso 346 ed

Fuente: Grupo Aseguramiento de la Información

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2020

3.1.2. Administración del Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del FRISCO

De igual manera que el GIT de Aseguramiento de la Información, estratégicamente esta Sociedad detectó que un punto sensible de manejo de la información es el vínculo que se genera con los Depositarios Provisionales, el cual es el mecanismo de administración por excelencia consagrado en la Ley 1708 de 2014, por lo cual mediante Resolución 352 de 2015 se formaliza la conformación de este Grupo Interno de Trabajo de Depositarios Provisionales y Liquidadores del FRISCO, el cual está encargado de realizar las convocatorias con su correspondiente registro, como también de la Asignación a través del modelo automático de escogencia desarrollado por esta entidad.

3.1.2.1. Convocatorias

La Sociedad de Activos Especiales SAS. en el proceso de empalme con la liquidada Dirección Nacional de Estupefacientes en la vigencia 2014 recibió una Lista de Elegibles de Depositarios conformada por personas naturales y jurídicas mediante las resoluciones No. 836 del 27 de noviembre de 2012 y No. 216 del 23 de abril de 2013, de las cuales no se tenía claridad del mecanismo de su conformación, así como de la información de las personas de dicha lista.

Es así como la Sociedad de Activos Especiales SAS en la vigencia 2015 y dada la necesidad de contar con un Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores idóneos, inicia con la creación de procesos de Convocatorias que permitieran conformar dicho registro bajo unos criterios de idoneidad, cumplimiento y realización de un proceso de verificación de antecedentes que brindara mayor transparencia de aquellas personas escogidas para la administración de los bienes entregados a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. de conformidad con lo establecido en la Ley 1708 de 2014 y sus decretos reglamentarios.

Debido a lo anterior y con el fin de llevar a cabo las funciones relacionadas con las convocatorias que se describen en el presente documento, se diseñó el procedimiento denominado Registro y Clasificación de Depositarios Provisionales y Liquidadores P-RR2-030, cuyo objeto principal es el de realizar la inscripción de las personas naturales y jurídicas interesadas en formar parte del Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del FRISCO.

Ilustración - Procedimiento: “Registro y Clasificación de Depositarios Provisionales y Liquidadores P-RR2-030”.



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

El procedimiento aplica desde la recepción de las solicitudes continúa con el análisis de la documentación para verificación de requisitos, acreditación de idoneidad, validación de estudios de seguridad e inscripción y clasificación de los Depositarios Provisionales y Liquidadores en el Registro, así como la actualización permanente de la información registrada y la renovación del registro prevista en la Metodología de Administración.

3.1.2.1.1. Convocatoria 01 de 2015

La Convocatoria pública 01 de 2015, se creó con el siguiente objeto: “Convocar a las personas naturales o jurídicas, interesadas en formar parte del Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado – FRISCO, que en virtud de la Ley 1708 de 2014, es administrado por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S.”, la cual se desarrolló durante el primer semestre de 2015.

Una vez culminado el proceso de las diferentes etapas previstas en la convocatoria, la cual se desarrolló en el sistema de Registro de Depositarios (sistema creado al interior de la entidad por la Oficina de Gestión de la Información), se procedió a realizar el cierre de la convocatoria el cual presentó los siguientes resultados de participación:

Para la verificación del cumplimiento de los requisitos mínimos previstos en los términos de la Convocatoria para hacer parte del Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores, se conformó un equipo Evaluador

integrado por funcionarios de las áreas Jurídica, Inmuebles, Sociedades Activas, Sociedades en Liquidación y Oficina Asesora de Planeación, estos últimos para la realización de la revisión documental debido a que en la época que se inició dicha convocatoria aún no se había conformado el Grupo Interno de Trabajo de Gestión de Depositarios Provisionales y Liquidadores.

En este sentido, en cumplimiento de lo establecido en la Convocatoria 01 de 2015 se realizó la verificación de los requisitos mínimos obteniendo lo siguiente: de los 1465 participantes se rechazaron 981 quienes no realizaron su proceso de registro en las fechas indicadas quedando descalificados automáticamente; 400 participantes quedaron habilitados para ser evaluados correspondientes a 144 personas jurídicas y 256 personas naturales que aportaron oportunamente la totalidad de los documentos en físico; 43 participantes culminaron su proceso de registro pero no aportaron físicamente los documentos requeridos o lo realizaron de manera extemporánea, los cuales verificada dicha situación se rechazan; dos registros repetidos, que no se tomaron en cuenta y 39 participantes que correspondían a registros de Depositarios que formaban parte de la Lista de elegibles de la extinta DNE y que no se tendrían en cuenta para efectos de la Convocatoria 01 de 2015.

De los 400 habilitados y una vez efectuadas las evaluaciones, cumplimiento de requisitos mínimos y verificados los antecedentes de seguridad (aspecto evaluado por parte de una empresa externa especializada), se tiene que 241 aspirantes se rechazan por el incumplimiento de alguno de los requisitos establecidos en los términos de la Convocatoria, por lo que se presentó al Comité de Depositarios Provisionales, Mandatarios y Liquidadores, el listado de las personas que cumplieron con la totalidad de las condiciones y requisitos establecidos en la mencionada Convocatoria, aprobándose 158 personas, de las cuales 108 correspondían a personas naturales y 50 a personas jurídicas, registradas en las categorías de Depositarios Provisionales de Inmuebles, Depositarios Provisionales de Sociedades y Depositarios Provisionales de Sociedades con funciones de Liquidador, formalizados mediante la Resolución No. 522 del 4 de diciembre de 2015.

3.1.2.1.2. Convocatoria 02 de 2015

La Convocatoria cerrada 02 de 2015, se creó con el siguiente objeto: “Convocar a las personas naturales o jurídicas que actualmente son administradores de activos (bienes Inmuebles y Sociedades) del FRISCO que cumplen satisfactoriamente sus obligaciones y aquellas que se encuentran indicadas en la lista de elegibles contenida en la Resolución No. 836 de 2012 de la Dirección Nacional de Estupefacientes, aclarada por la Resolución DNE No. 216 de 2013, adoptada de manera transitoria por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, mediante Resolución No. 01 de 2014 y que están interesadas en continuar formando parte del Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado – FRISCO, que en virtud de la Ley 1708 de 2014, es administrado por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S.”, la cual se desarrolló durante el segundo semestre de 2015.

La invitación a esta convocatoria se realizó de manera específica a las personas naturales y jurídicas indicadas por las áreas misionales de Inmuebles, Sociedades Activas y Sociedades en Liquidación, siempre y cuando atendieran a las siguientes condiciones:

- Personas naturales y jurídicas que formaran parte de la Lista de elegibles de acuerdo con la Resolución 216 de 2013 y Resolución 836 de 2012 de la liquidada DNE y que reportaban información de la gestión como Depositarios Provisionales y/o Liquidadores.
- Personas naturales y jurídicas que tenían bienes Inmuebles y/o Sociedades asignadas, que reportaban información y que no hacían parte de la Resolución 216 de 2013 y Resolución 836 de 2012 de la liquidada DNE.

Posteriormente, se procedió a realizar el cierre de la convocatoria en el módulo de Registro de Depositarios, el cual presentó los siguientes resultados:

De lo anterior, los Depositarios Provisionales y/o Liquidadores que quedaron habilitados para participar en la Convocatoria cerrada 02 de 2015 correspondían a 101 personas, de los cuales se rechazaron aquellos aspirantes que no continuaron su proceso de registro en las fechas indicadas y quienes quedaron descalificados, teniendo en cuenta los requisitos establecidos en la convocatoria, aprobándose 69 personas naturales y jurídicas que cumplieron con la totalidad de las condiciones y requisitos establecidos en la convocatoria mencionada, distribuidos en 53 personas naturales y 16 personas jurídicas, registradas en las categorías de Depositarios Provisionales de Inmuebles, Depositarios Provisionales de Sociedades y Depositarios Provisionales de Sociedades con funciones de Liquidador, formalizados mediante las Resoluciones No. 273 del 25 abril de 2016 y No. 921 del 6 de septiembre de 2016.

3.1.2.1.3. Convocatoria 01 de 2016




En la vigencia 2016, y dada la necesidad de ampliar el Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores, la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., abrió en el tercer trimestre de 2016 un nuevo proceso de Convocatoria, la cual se creó con el siguiente objeto: *“Convocar a las personas naturales o jurídicas que sean o no administradores de activos (bienes Inmuebles y Sociedades) del FRISCO y que estuvieran interesadas en formar parte del Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del FRISCO”*.

En este sentido y de acuerdo con los resultados reportados en el Acta de cierre de la Convocatoria, se presentó lo siguiente:

Así las cosas, quedan habilitados para continuar el proceso de evaluación descrito en la Convocatoria 01 de 2016 un total de 228 personas de las cuales, una vez realizado el proceso de análisis y verificación de las diferentes etapas, se incorporaron en el Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores 70 personas

entre naturales y jurídicas que cumplieron con la totalidad de las condiciones y requisitos establecidos en la convocatoria mencionada, distribuidos en 46 personas naturales y 24 personas jurídicas, registradas en las categorías de Depositarios Provisionales de Inmuebles, Depositarios Provisionales de Sociedades y Depositarios Provisionales de Sociedades con funciones de Liquidador, formalizados mediante la Resolución No. 152 del 28 de febrero de 2017.

Resumen Convocatorias 2015 y 2016

Convocatoria	01 - 2015	02 - 2015	01 - 2016
Inscritos	482	103	228
Ingresan al registro	158	69	70
% Aprobados	 33%	 67%	 31%
Personas Naturales	107	53	46
Personas Jurídicas	51	16	14
Depositarios Inmuebles	101	36	50
Depositarios Sociedades	91	52	46
Liquidadores	39	21	8

3.1.2.1.4. Convocatoria 01 de 2018 y 2019.

Actualmente, y dada la necesidad de ampliar el Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores debido a se requiere mayor cantidad de depositarios para unos departamentos y categorías, la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., abrió en el primer trimestre de 2018 un nuevo proceso de Convocatoria, la cual se creó con el siguiente objeto: “Convocar a las personas naturales o jurídicas que sean o no administradores de activos (bienes Inmuebles y Sociedades) del FRISCO y de aquellos que por mandato legal, convencional y contractual sean administrados por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. y estén interesadas en formar parte del Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores, que en virtud de la Ley 1708 de 2014, es administrado por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S.”.





En este proceso, se inscribieron 981 personas de las cuales, una vez cumplidas las etapas de verificación del registro inicial y requisitos mínimos quedaron habilitadas 204 personas, posteriormente y verificados los documentos de información general y acreditación de idoneidad y experiencia del solicitante previa evaluación jurídica y técnica se enviaron a la empresa de seguridad especializada en la verificación de antecedentes un total de 50 personas entre naturales y jurídicas, las cuales se encuentran en proceso de evaluación.

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 143 de 590

Resumen Convocatorias 2018 y 2019

Convocatoria	01 - 2018	04 - 2018	06 - 2018	01 - 2019
Inscritos	981	74	94	436
Ingresan al registro	40	4	4	46
% Aprobados	 4%	 5%	 4%	 11%
Personas Naturales	33	3	2	37
Personas Jurídicas	7	1		9
Depositarios Inmuebles	18			9
Depositarios Sociedades	25	4	2	20
Liquidadores	10			32

3.1.2.1.5. Registro vigente de Depositarios Provisionales y Liquidadores del FRISCO

Teniendo en cuenta los procesos de Convocatorias que se han realizado en la entidad, el total de aspirantes aprobados e incorporados en el Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del FRISCO con corte al 30 de mayo de 2020 es de 181 Depositarios Provisionales y/o Liquidadores, los cuales se clasifican de la siguiente manera:

Depositarios provisionales y liquidadores del FRISCO Registro Vigente

Depositarios en el Registro	Cantidad
Total de depositarios	181
Personas Naturales	142
Personas Jurídicas	39

Fuente: Grupo Depositarios Provisionales y Liquidadores
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2020

Esta información es incluyente, es decir, las personas que han sido aprobadas se incluyen en una categoría o en varias categorías simultáneamente.

Depositarios registrados por tipo de activo

Depositarios por Categorías	Total
Depositario Provisional Inmuebles Rurales	59
Depositario Provisional Inmuebles Urbanos	81
Depositario Provisional Sociedades	121
Liquidador	51

Fuente: Grupo Depositarios provisionales y Liquidadores
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2020

3.1.2.1.6. Retiro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del Registro

Como parte de la dinámica del proceso de Convocatoria para el ingreso de personas naturales y jurídicas al Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores también se requiere el retiro de aquellos Depositarios Provisionales y Liquidadores inmersos en alguna de las causales de rechazo y exclusión vigentes en la normatividad.

En este sentido, al corte del 30 de mayo de 2020, se han retirado del registro por diferentes causales 107 Depositarios Provisionales y Liquidadores y en consecuencia se han expedido las resoluciones de remoción de a totalidad de los activos que les han sido asignados.

Retiro de depositarios provisionales y liquidadores del registro.

Depositarios por Categorías	Total
Depositario Provisional Inmuebles Rurales	38
Depositario Provisional Inmuebles Urbanos	56
Depositario Provisional Sociedades	31

Fuente: Grupo Depositarios Provisionales y Liquidadores
Fecha de Corte: 21 de junio de 2020

3.1.2.2. Asignación Automática.

Constituye uno de los más importantes logros de transparencia y conjuntamente con el Registro de Depositarios una estrategia definitiva en la lucha contra la corrupción, especialmente contra el tráfico de influencias y el testaferrato.

Consiste en la creación de modelos en un sistema de información, cuyos modelos clasifican las variables y clasificaciones tanto de los activos como de los depositarios, con el fin de que se haga un cruce de coincidencias entre estos dos sujetos (Bienes, Depositarios) y además un puntaje por esta mismas coincidencias, para finalmente determinar un aleatorio entre los candidatos con mayor puntaje y así tener un depositario asignado, para ser más específicos a continuación se describe cómo se desarrolla el modelo.

- **Tipo de Modelo:** Todas las asignaciones se realizarán por medio del módulo de asignación automática de Depositarios Provisionales y Liquidadores, únicamente se tendrá en cuenta la siguiente selección del modelo:
 - ✓ Asignación de sociedades en liquidación.
 - ✓ Asignación de sociedades activas.
 - ✓ Asignación de bienes inmuebles (hace referencia tanto a inmuebles rurales y/o urbanos)

- **Tipo de Activo:** en este caso el sistema visualiza el activo que requiere de la asignación de un depositario para lo cual se registra solo una de las siguientes opciones así:
 - ✓ Sociedad En liquidación, y/o
 - ✓ Sociedad Activa, y/o
 - ✓ Establecimiento de Comercio, y/o
 - ✓ Inmuebles Urbano y/o
 - ✓ Inmueble Rural
- **Tipo de solicitud:** A este respecto, el sistema dispone para las gerencias misionales, las siguientes solicitudes para generar asignación a través del módulo correspondiente en el aplicativo SIGMA SAE.
 - ✓ Solicitud de asignación de depositario provisional para diligencias de secuestro
 - ✓ Solicitud de asignación de depositario provisional para activos en administración directa
 - ✓ Solicitud de remoción con asignación de depositario provisional
- Para la asignación de activos a depositarios provisionales, el sistema provee las variables correspondientes a la caracterización de los depositarios provisionales, el inventario de activos o registro de diligencia y solicitud de asignación de depositarios según el caso, evidenciándose la siguiente información:
 - ✓ **Clasificación:** Para la cual se inscribió y aprobó el aspirante como depositario provisional
 - Depositarios Provisional de Inmuebles Urbanos
 - Depositarios Provisional de Inmuebles Rurales
 - Depositarios Provisional de Sociedades con función de liquidador
 - Depositarios Provisional de Sociedades Activas
 - ✓ **Departamento Cobertura:** En el cual pretende ejercer su administración.
 - ✓ **Actividad Económica:** Registradas y aprobadas por el equipo evaluador
 - ✓ **Categoría del Depositario:** Corresponde a la clasificación de experiencia, activos administrados y de riesgo financiero, Aprobada en el registro de depositarios provisionales

3.1.2.2.1. Modelo para asignar bienes inmuebles rurales o urbanos a Depositarios Provisionales generado por el sistema.

Para todos los casos en los cuales se requiera de un Depositario provisional para administrar un inmueble, se debe tener en cuenta el siguiente parámetro de asignación:

- **Ubicación:** Se toma teniendo en cuenta el o los departamentos de cobertura en el cual va a ejercer su administración registrado en el momento de la convocatoria

3.1.2.2.2. Modelo para asignar activos (Sociedades y/o Establecimiento de Comercio) a Depositarios Provisionales de Sociedades activas generado por el sistema.

Para todos los casos en los cuales se requiera de un Depositario provisional para administrar una sociedad activa y/o un establecimiento de comercio, se debe tener en cuenta los siguientes parámetros de asignación:

- **Categoría:** Se requiere para demostrar que el depositario tiene la experiencia suficiente de acuerdo con la magnitud de los activos que se va a asignar.

Para lo cual y de acuerdo con la solicitud realizada por la Gerencia de Sociedades Activas, se debe tener en cuenta la categorización de la sociedad que se va a recibir y la categoría del depositario provisional que va a recibir la sociedad según la siguiente tabla:

Tabla

CATEGORÍA	NIVEL DE ACTIVOS O INGRESOS (expresados en S.M.L.M.V)
A	45.001 en adelante.
B	Entre 10.001 - 45.000
C	Hasta 10.000

Teniendo en cuenta la categoría en la cual se clasifica la sociedad los depositarios provisionales podrán recibir sociedades activas o establecimientos de comercio así:

Tabla

CATEGORIA DEPOSITARIO	CATEGORIA DE SOCIEDAD QUE PODRA RECIBIR
A	A, B y C
B	B y C
C	C

○ **Ubicación:** Se toma teniendo en cuenta el o los departamentos de cobertura en el cual va a ejercer su administración registrado en el momento de la convocatoria

○ **Actividad Económica:** Se requiere para garantizar la idoneidad profesional suficiente para su administración. Este dato, se encuentra identificado en certificado de existencia y representación en el caso de sociedades o por certificado de matrícula mercantil en el caso de establecimientos de comercio. Se especifica la Sección, la División, el Grupo y la Clase dentro de la estructura general de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. (CIIU). De igual manera esta información se encuentra registrada en la solicitud de asignación del depositario provisional

3.1.2.2.3. Control para asignación de cupos que toma el sistema

Una vez aplicado el modelo de asignación según corresponda, adicionalmente el sistema valida el cupo de los depositarios provisionales para la asignación de los activos, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Para asignación de depositarios provisionales de inmuebles (rural y/o urbano) se determinan los siguientes cupos de unidades máximas, de acuerdo con la categoría registrada mediante la clasificación de experiencia, activos administrados y de riesgo financiero, aprobada en el registro de depositarios provisionales.

Clasificación	Cupos Activos
A	600 unidades máximas
B	300 unidades máximas
C	200 unidades máximas
D	100 unidades máximas

- Para asignación de depositarios provisionales para sociedades (activas y/o en liquidación) y establecimientos de comercio, se determinan los siguientes cupos, de acuerdo con la categoría registrada mediante la clasificación de experiencia, activos administrados y de riesgo financiero, Aprobada en el registro de depositarios provisionales.

Categorización	Cupos Activos
A	5 sociedades y/o establecimientos de comercio unidades máximas
B	
C	

3.1.2.2.4. Gestión de las asignaciones

A continuación, se presenta el resumen de las asignaciones automáticas realizadas a través del módulo dispuesto para tal fin:

Tabla Información de Las Asignaciones, Ratificaciones y Normalización

	Sociedades en liquidación	Sociedades activas	Inmuebles
Asignación de activos que forman parte del Inventario	136	412	6.142
Asignación de activos por Diligencia de Secuestro	116	398	2.733
Asignación de activos por Ratificación y/o Normalización	49	17	734

Fuente: Grupo Depositarios provisionales y Liquidadores
Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2019

Como parte del proceso de formalización de las asignaciones por parte del Grupo de Gestión de Depositarios Provisionales y Liquidadores se solicita a las Oficinas de Registro e Instrumentos Públicos y a las Cámaras de Comercio, la inscripción de los Depositarios Provisionales y/o Liquidadores designados.

3.1.2.2.5. Garantías:

De conformidad con lo establecido en el Decreto 2136 del 04 de noviembre de 2015 en su artículo 2.5.5.2.4 Garantías y en la Metodología de Administración de los bienes el FRISCO, es necesario que previo a la entrega de los bienes Inmuebles y Sociedades a administrar, el Depositario Provisional y/o Liquidador constituya una Póliza de Cumplimiento de Disposiciones Legales a favor del administrador del FRISCO que garantice el cumplimiento de sus obligaciones.

La garantía debe ser remitida a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. – SAE dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la comunicación del contenido de la presente resolución al Depositario Provisional y/o Liquidador. Dicha garantía debe cumplir con las siguientes condiciones:

Tabla - Condiciones de las Garantías para la Asignación de activos a Depositarios Provisionales y/o Liquidadores

Tomador	<i>Depositario Provisional y/o Liquidador</i>
Asegurado	<i>Sociedad de Activos Especiales S.A.S. – SAE</i>
Vigencia	<i>* Sociedades activas y Sociedades en liquidación: Plazo del nombramiento y tres meses más contados a partir de la fecha de expedición del acto administrativo de nombramiento o de la fecha del acta de posesión del Depositario Provisional y/o Depositario Provisional con funciones de Liquidador.</i>
	<i>* Bienes Inmuebles: Plazo del nombramiento y tres meses más contados a partir de la fecha de expedición del acto administrativo de nombramiento o de la fecha del acta de posesión del Depositario Provisional de Inmuebles.</i>

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 149 de 590

Monto	<i>* Sociedades activas y Sociedades en liquidación: El 0.3% del valor de los activos de la sociedad asignada, según la información contable disponible al momento de la asignación. En todo caso, únicamente para efecto de la tasación del valor asegurable el valor de los activos no superará la cifra de VEINTINUEVE MIL MILLONES DE PESOS (\$29.000'000.000) ni será inferior a SEIS MIL QUINIENTOS MILLONES DE PESOS (\$6.500'000.000). Cuando no se cuente con información contable se tomará como referencia el mínimo establecido en la presente disposición, dichas cifras se podrán modificar previa aprobación de las instancias correspondientes.</i>
	<i>* Bienes Inmuebles: Los riesgos de incumplimiento, así como el valor asegurable será determinado por la Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles – Gerencia Técnica y aprobado por el Comité de Depositarios Provisionales, Mandatarios y Liquidadores, para lo cual se debe tener en cuenta los riesgos que deben ser cubiertos.</i>
Tipo de garantía	<i>Póliza de cumplimiento de Disposiciones Legales</i>
Identificación de la cosa a asegurar	<i>Cumplimiento de las funciones como Depositario Provisional y/o Liquidador.</i>

Fuente: Grupo Depositarios Provisionales y Liquidadores

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

Las garantías constituidas deberán permanecer vigentes durante el período solicitado por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. incluidos los períodos establecidos para las prórrogas, quien le comunicará al Depositario Provisional los ajustes necesarios y la aceptación de dichas Garantías.

De acuerdo como está previsto en la resolución de asignación según el tipo de activo, el tiempo de presentación de la póliza por parte de los Depositarios Provisionales y Liquidadores es de quince (15) días hábiles contados a partir de la comunicación de la resolución que incluye el valor asegurado.

La información de los valores asegurados, principalmente en los casos en los cuales los activos se reciben mediante diligencia de secuestro, se torna complejo dado que para su definición requieren del valor del avalúo catastral información que debe requerirse al IGAC – Instituto Geográfico Agustín Codazzi, la cual en ocasiones se presenta demora por parte de dicha entidad en el suministro de la información, situación que afecta considerablemente el proceso interno que se realiza para la comunicación de las resoluciones a los Depositarios Provisionales y/o Liquidadores y las etapas posteriores.

Adicionalmente, se presentan inconvenientes en la constitución de la póliza por el reducido número de aseguradoras (actualmente 3 aseguradoras), requisitos exigidos a los depositarios por parte de las aseguradoras, alto valor de la prima a pagar por parte del Depositario, en relación con la esperada rentabilidad de los activos, demora en la respuesta por parte de las aseguradoras a quienes solicitan la póliza, Depositarios Provisionales y/o Liquidadores sin cupo o con riesgo alto para ser asegurados (según los estudios de Sarlaft que realizan las aseguradoras).

Asimismo, es importante indicar que la invitación que se realizó a diferentes aseguradoras fue desistida debido al riesgo que evidencian por la condición de los activos que administra la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. Por otro lado, no se tiene claridad de los demás mecanismos de garantía que se pueden utilizar, así como de los lineamientos de uso y aplicación.

En este sentido y como parte de la gestión del Grupo de Gestión de Depositarios Provisionales y Liquidadores, se realizan llamadas a los Depositarios Provisionales y Liquidadores, se envían correos recordatorios para la constitución de las pólizas, especialmente de las que se encuentran vencidas, y en los casos en los que los Depositarios manifiesten inconvenientes con la expedición de las pólizas en razón de la demora por parte de las empresas aseguradoras, se solicita que envíen la información al correo del Atención Depositarios, con el fin de contar con la trazabilidad del proceso de constitución de la póliza.

En el evento, que los Depositarios Provisionales y Liquidadores pese a los recordatorios y ante la no presentación de las pólizas en las condiciones indicadas o que superen el tiempo de presentación, se informan al Comité de Depositarios Provisionales y Liquidadores para que se apruebe el Retiro del Registro atendiendo la causal de “no presentación de la garantía” y, en consecuencia, se realiza el proceso de remoción de la totalidad de los activos que habían sido asignados, situación que a todas luces genera un reproceso muy importante dado que se debe realizar el proceso de remoción de los activos, retoma de los activos en las diferentes zonas donde estos se encuentren ubicados demandando tiempo considerable de las diferentes áreas de la entidad, nueva asignación de los activos a los Depositarios Provisionales y Liquidadores esperando contar con cupos disponibles por parte de los depositarios en los municipios en los cuales se encuentran ubicados.

Asimismo, solicitud de la póliza de cumplimiento para la posterior entrega previa formalización de los requisitos y a la espera que no se vuelvan a presentar los inconvenientes en la constitución de la póliza, demanda de tiempo de entrega de los activos a los Depositarios Provisionales y Liquidadores por parte de las diferentes áreas de la entidad.

Respecto de la figura de depositario se han planteado recomendaciones en el seno del Comité de Depositarios Provisionales y Liquidadores ligadas a contar con formas de administración alternativas por medio de contratos, a través de las que se pueda adelantar la gestión de administración, para casos en los que la especificidad de la actividad o la ausencia de depositarios provisionales en ciertos sectores del país impiden acudir a esta figura.

De este modo, observando la problemática que existe en torno a la designación de los depositarios provisionales de activos administrados por la SAE, se proponen las siguientes recomendaciones:

3.1.2.2.5.1. Generales:

- Continuar con el control y seguimiento a través del portal de depositarios para sociedades, teniendo en cuenta que hace falta incluir lo correspondiente a la prelación legal de pagos, a partir de la cual se toman las correspondientes decisiones para atender sus pagos con base en el activo existente.

- A partir de un análisis realizado se ha determinado revisar la forma de pago de los honorarios. Existe una matriz que garantiza la objetividad y transparencia en la fijación del monto, a partir del valor de los activos, pero su pago debe hacerse de acuerdo con la gestión desplegada por cada depositario.

3.1.2.2.5.2. Especiales:

- La designación a través del aplicativo garantiza transparencia para la designación de los depositarios de acuerdo con las características de la sociedad y las condiciones del depositario para adelantar la correspondiente liquidación
- Evaluación del Proceso de Control de Depositarios Provisionales (Áreas Misionales) Como este proceso de evaluación depende directamente de la forma en que se designe el depositario y de la herramienta de software de la que se disponga para el seguimiento de su gestión, deberán estar estrechamente vinculados a estos cambios.
- Casos de éxito y fallidos identificados del modelo de Depósito Provisional. (Áreas Misionales) Para el caso de la Gerencia de Sociedades en Liquidación, el caso de éxito puede obedecer al progreso evidenciado en la liquidación de las sociedades de papel, en las que dado el modelo de control directo que se aplica, se han observado importantes avances en las obligaciones de SAE como liquidador.
- Propuestas de mejoramiento del modelo de administración de activos. (Áreas Misionales) SAE necesita migrar a plataformas de información que permitan la gestión óptima de contratos, contabilidad y administración de activos Las propuestas en este sentido son:
 - Culminar desarrollo del actual portal de depositarios.
 - Establecer condiciones de pago a los honorarios, de acuerdo con la gestión que adelanten.

3.2. Macroproceso Diagnóstico y Alistamiento de Activos

3.2.1. Descripción, desarrollo y contenido del Macroproceso.

En el presente macroproceso, se realiza el saneamiento y alistamiento de bienes para generar los mejores mecanismos de administración y lograr su productividad, vale la pena mencionar que, dentro de cada uno de los procesos y procedimientos, se incluyen los mecanismos de seguimiento y control, que a continuación me permito enumerar y resumir de forma breve, esto por supuesto adjuntando cada uno de los mismos:

Proceso	Objetivo del proceso	Código del Documento	Nombre del Documento	Alcance
Proceso de diagnóstico de activos	Realizar el análisis de la información de los activos incautados recibidos, con extinción de dominio y/o comiso definitivo a favor del FRISCO, en sus diferentes tipologías, con el fin de obtener un diagnóstico de estos que permita establecer los mecanismos de saneamiento, valoración y disposición temporal o definitiva.	P-DP1-042	Diagnóstico de Bienes Inmuebles	Realizar validación del diagnóstico de los bienes inmuebles asignados a los Depositarios Provisionales, con el fin de contar con información inicial, que permita analizar y establecer las actuaciones necesarias para lograr la productividad de los inmuebles.
		P-DP1-043	Diagnóstico de Bienes Muebles	Realizar un diagnóstico de los bienes muebles recibidos incautados, con proceso de extinción de dominio y/o comiso definitivo a favor del FRISCO, en sus diferentes tipologías, con el fin de contar con información inicial que permita analizar y establecer los mecanismos de saneamiento, valoración y disposición final.
		P-DP1-038	Diagnóstico inicial de Intervención de Sociedades	Realizar un diagnóstico de las sociedades recibidas incautadas y con extinción de dominio, con el fin de contar con información inicial de intervención que permita establecer los mecanismos de saneamiento, valoración y disposición temporal o definitiva.
		P-DP2-132	Identificación de bienes Sociales y establecimientos de comercio	

Fuente: Oficina Asesora de Planeación
Fecha de Corte: Julio de 2020

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 153 de 590

Proceso	Objetivo del proceso	Código del Documento	Nombre del Documento	Alcance
Proceso de alistamiento de activos	Realizar el saneamiento administrativo, jurídico y físico catastral, estimados de renta y/o valoración de los activos, desalojos y restitución de bienes inmuebles, según el tipo de activo incautado o extinto, con el fin de dejarlo apto para la disposición temporal o definitiva.	P-DP2-139	Procedimiento Alistamiento de Bienes Muebles	Realizar el alistamiento de los bienes muebles (Medios de Transporte, Sustancias, Muebles y Enseres, Arte, joyas y semovientes), administrados por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S para su disposición final.
		P-DP2-144	Procedimiento avalúo de bienes muebles	Obtener el Avalúo Comercial de los bienes muebles conforme a su tipología.
		P-DP2-052	Contratación y Administración de zonas uso común	Garantizar la adecuada administración de las zonas de uso común de los bienes inmuebles en proceso o bajo extinción de dominio enfocadas a la seguridad y convivencia de estos.
		P-DP2-141	Seguimiento y control de Administración de zonas uso común	Hacer seguimiento a los informes de gestión y a la ejecución del presupuesto a cargo de los administradores de los predios sujetos a propiedad horizontal.
		P-DP2-134	Procedimiento para la enajenación temprana de Bienes	Conocer las herramientas necesarias para soportar las causales para la enajenación temprana de los bienes administrados por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S
		P-DP2-050	Desalojo de Bienes Inmuebles	Lograr la recuperación material de los bienes administrados por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S.
		P-DP2-045	Procedimiento Reparaciones Obras y Mantenimiento de bienes inmuebles	El presente procedimiento se utiliza cuando se solicita o identifica la necesidad de una reparación, obra o mantenimiento. Inicia con la recepción de la solicitud de ROM y finaliza con la aprobación del trabajo u obra realizada, aceptación y el pago correspondiente.
		P-DP2-130	Procedimiento Legalización de	Legalizar mediante contrato de arrendamiento suscrito con la

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 154 de 590

			contratos de arrendamiento de bienes inmuebles	Sociedad de Activos Especiales S.A.S- SAE la ocupación de un bien inmueble.
		P-DP2-046	Procedimiento de Estimación de Renta de Bienes Muebles e Inmuebles	Inicia con la recepción de una solicitud para determinar el estimado de renta de un bien inmueble y finaliza con la comunicación del estimado de renta relacionando su respectivo valor.
		P-DP2-071	Procedimiento Identificación de activos a comercializar	Identificar y preparar los bienes inmuebles objeto de venta para su comercialización a través del Operador Comercial.
		P-DP2-053	Procedimiento de Alistamiento Jurídico de Bienes Extintos	Realizar viabilidad jurídica y/o actualización del oficio de estado legal de los activos como Extinto en el inventario SAE a favor del FRISCO, previo análisis de las sentencias de extinción de dominio con su constancia ejecutoria.
		P-DP2-048	Saneamiento Jurídico de bienes Inmuebles	Revisión en el sistema de información de los trámites de saneamiento jurídico realizados, seguidamente de no encontrarse información, continuar con la solicitud mediante memorando, solicitudes vía correo electrónico, derechos de petición y tutelas a la Gerencia de Asuntos Legales, quienes agotan los trámites correspondientes para el saneamiento.
		P-DP2-133	Procedimiento Alistamiento físico catastral de bienes inmuebles a Comercializar	el análisis físico catastral con base el Folio de Matrícula Inmobiliaria, Certificado Catastral y Escritura Pública y finaliza con el registro de la información y cargue de la documentación de los inmuebles aptos para comercializar
		P-DP2-044	Procedimiento Alistamiento Administrativo	Inicia con la identificación de los pasivos de impuestos, de valorización, de administración de copropiedad, de servicios públicos o por cualquier otro

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 155 de 590

			Inmuebles a Comercializar a través de CISA	concepto y finaliza con el registro de la información y cargue de la documentación de los inmuebles aptos para comercializar.
		EN CONSTRUCCIÓN	Saneamiento administrativo de Inmuebles	El procedimiento aplica desde la identificación del estado administrativo del inmueble, el saneamiento de servicios públicos, cuotas de administración, impuestos, valoración, otras contribuciones, pólizas, vigilancia, seguros, de los bienes inmuebles recibidos y a cargo de la entidad que sean susceptibles de cancelación de pasivos,
		P-DP2-049	Saneamiento Físico Catastral de Bienes Inmuebles	Analizar y verificar el estado jurídico y Catastral de los bienes inmuebles administrados, con el fin de resolver las inconsistencias a nivel documental, físico, catastral y técnico, que impiden o limitan la administración, comercialización y/o aprovechamiento económico de los inmuebles.
		P-DP2-047	Avalúo de bienes Inmuebles	Obtener el Avalúo Comercial de los bienes inmuebles conforme a las metodologías establecidas por el IGAC a través del registro abierto de evaluadores creado para tal fin.
		P-DP2-040	Saneamiento Jurídico de Sociedades	Realizar el saneamiento administrativo de la información de las sociedades recibidas y que se encuentren a cargo de la Entidad, Incautadas o con Extinción de Dominio, con el fin de dejarlas aptas para la disposición temporal o definitiva.
		P-DP2-039	Saneamiento Administrativo de Sociedades	Realizar el saneamiento administrativo de la información de las sociedades recibidas y que se encuentren a cargo de la Entidad, Incautadas o con Extinción de Dominio, con el fin de

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 156 de 590

				dejarlas aptas para la disposición temporal o definitiva.
		P-DP2-041	Valoración comercial de Sociedades	Obtener la valoración de las sociedades incautadas y/o con extinción de dominio, a fin de establecer un valor comercial para los mecanismos de disposición temporal o definitiva.
		P-DP2-151	Procedimiento para alistamiento de activos sociales para venta	Identificar los activos sociales (inmuebles, muebles "medios de transporte") de la sociedad, para su venta
		P-DP2-151	Procedimiento para alistamiento de activos sociales para venta	Identificar los activos sociales (inmuebles, muebles "medios de transporte") de la sociedad, para su venta
		DP-2	Protocolo de Visitas	Este documento tiene como propósito orientar al personal de SAE, depositario provisional o destinatario provisional encargado de realizar visitas de inspección a inmuebles o muebles en cuanto a la información que debe conocer y acciones a realizar previamente, durante y posterior a la visita de reconocimiento del bien.
		N-DP2-024	Instructivo para realizar Estimados de Renta	
		N-DP2-023	Instructivo saneamiento de registros far y/o bienes inmuebles no identificables	Realizar el saneamiento de los registros FAR y/o de bienes inmuebles no identificables, entregados por DNE hoy Liquidada a la Sociedad de Activos Especiales SAS mediante actas de entrega, así como de aquellos que durante la aplicación del presente instructivo aun

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 157 de 590

				cuando resulten identificados, no sea posible establecer su vinculación a un trámite con fines de comiso y/o proceso de extinción del derecho de dominio.
		T-DP2-03	Protocolo de Desalojos	Este documento tiene como propósito orientar al personal de SAE, encargado de realizar los desalojos de bienes que se encuentran ocupados de manera irregular, respecto a la información que debe conocer y acciones a realizar antes, durante y después de la diligencia de desalojo. Lo anterior implica que, su obligatoriedad es exclusiva para los funcionarios de SAE y en ningún escenario constituye una guía de operación para las entidades acompañantes.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Fecha de Corte: Julio de 2020

3.2.1.1. Tipología de bien: Sociedades

El activo denominado Sociedades y Establecimientos de comercio reviste una complejidad y manejo especial desde su incautación y secuestro, partiendo del hecho legal según la Ley la materialización del activo debe regirse como una toma de posesión, lo cual implica la entrega y recepción física de los haberes y documentos, tales como los libros de contabilidad y estados financieros y demás información que sea relevante para la debida administración, situación contemplada en la normativa general y especial que conforma nuestro marco legal (Ley 1708, artículo 103).

Dado que en la práctica de las diligencias de Secuestro no se consigue lo necesario para definir la situación de una sociedad o establecimiento el diagnostico está enfocado a la reconstrucción contable, administrativa y jurídica de los activos.

El diagnóstico y preparación de activos finaliza con la elaboración del informe denominado diagnóstico inicial de la sociedad, a partir del cual se establece información relevante del activo recibido como la situación legal, contable y financiera de la sociedad, lo anterior, con el propósito de obtener los criterios necesarios para la determinación de las actividades a desplegar respecto de la sociedad o establecimiento de comercio recibido; con el propósito de determinar si debe ser administrado como un negocio en marcha (Sociedad Activa) o se debe surtir el trámite de liquidación (Sociedad en Liquidación).

De igual manera, frente a la entrega realizada por la Dirección Nacional de Estupefacientes, como se dijo anteriormente correspondió al listado de las sociedades que venían siendo administradas por dicha Entidad y que se encontraban registradas en el sistema de información MATRIX.

Asimismo, de conformidad con las actas de entrega de base de datos de Sociedades por parte de la extinta Dirección Nacional de Estupefacientes a la Sociedad de Activos Especiales SAE S.A.S, con corte al 30 de septiembre de 2014, se entregaron 1.141 sociedades y 421 Establecimientos de comercio para un total de 1562 registros. De las 1.141 sociedades, 512 se encontraban en administración directa de la Entidad y los 629 restantes estaban en cabeza de 179 depositarios. De los 421 establecimientos, 172 se encontraban administrados directamente por la Dirección Nacional de Estupefacientes y 249 en cabeza de 146 depositarios.

Como parte del plan de acción inicial se adelantó la depuración completa del inventario entregado por la extinta DNE para establecer cuales sociedades se encontraban activas, cuales en proceso de liquidación y cuales pertenecían al grupo de las sociedades presuntas de papel, se inició un plan llamado "circularización", lo cual consiste en consultarle a 11 Entidades tales como: las Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos, las Secretarías de Tránsito y Transporte, la Aeronáutica Civil, la DIMAR o Capitanías de Puerto, DIAN y Superintendencias encargadas, la totalidad de los activos con propiedad de la Sociedad y/o Establecimiento de Comercio, finalmente ante la necesidad de tener mecanismos permanentes para la identificación de activos con el propósito de lograr recomponer patrimonialmente dichas sociedades y evitar el ocultamiento o distracción de bienes, esta actividad se realiza constantemente de manera periódica.

Las Gerencias de Sociedades Activas y de Sociedades en Liquidación han elaborado procedimientos e instructivos en materia contable, financiera y jurídica, para el desarrollo de la gestión a su cargo, dentro de los que se encuentra:

- Instructivos lineamientos para el monitoreo contable de las sociedades
- Instructivo para la presentación de informes de los depositarios
- Instructivo de gestión financiera
- Instructivo de gestión jurídica
- Instructivo de auditorías y/o visitas técnicas de las Sociedades Activas
- Instructivo de valoración de sociedades
- Etapas del Proceso Liquidatorio.

Adicionalmente se inició el proceso de Gobierno Corporativo, con el fin que se creen lineamientos de buenas prácticas administrativas para todas las sociedades en administración. De los cuales uno de estos puntos de control a las sociedades se realizó a través de la convocatoria de Revisores Fiscales, realizada a principios de 2020, y la cual se complementa con la asignación automática de la Revisoría Fiscal.

3.2.1.1.1. Etapas proceso liquidatorio que toda sociedad en liquidación debe cumplir:

3.2.1.1.1.1. Etapa No.1 - Inicial:

Durante esta etapa, la cual corresponde a la planeación del proceso liquidatorio, y tiene una duración máxima de dos (2) meses, contados desde que se efectúa el registro en la Cámara de Comercio del domicilio de la sociedad respectiva, del nombramiento del Liquidador designado por SAE.

3.2.1.1.1.2. Etapa No. 2 – Inventario y Avalúo de Activos:

Corresponde a la etapa en la cual se realiza la determinación del inventario de activos de propiedad de la sociedad y que conforman la universalidad de bienes a gestionar por parte del Liquidador. En esta etapa se realiza el avalúo de cada uno de los activos inventariados, el cual permita determinar el valor de mercado de estos.

Esta etapa debe tener una duración aproximada de 10 meses, teniendo en cuenta que la circularización realizada para recomponer el patrimonio depende de entidades externas, las cuales se demoran en su respuesta, ya que se realiza a nivel PAIS.

3.2.1.1.1.3. Etapa No. 3 – Determinación del Pasivo Externo:

Corresponde al periodo en el cual se efectuará el inventario de pasivos de la sociedad. Para las etapas 2 y 3 la duración debe estimarse en 10 meses, partiendo del conocimiento que se tiene en la demora de la recomposición patrimonial de cada sociedad.

3.2.1.1.1.4. Etapa No. 4 – Realización de los Activos:

En esta etapa se efectuarán las gestiones tendientes a lograr la enajenación de activos sociales o de aquellos respecto de los cuales se declaró la extinción de dominio, de acuerdo con la normatividad aplicable y las políticas de SAE. Esta etapa se está realizando a través de operador comercial, venta a través de los liquidadores o proyectos especiales como la venta masiva. dadas las condiciones del mercado estimando su duración en 12 meses aproximadamente.

3.2.1.1.1.5. Etapa No. 5 – Pago de Acreencias:

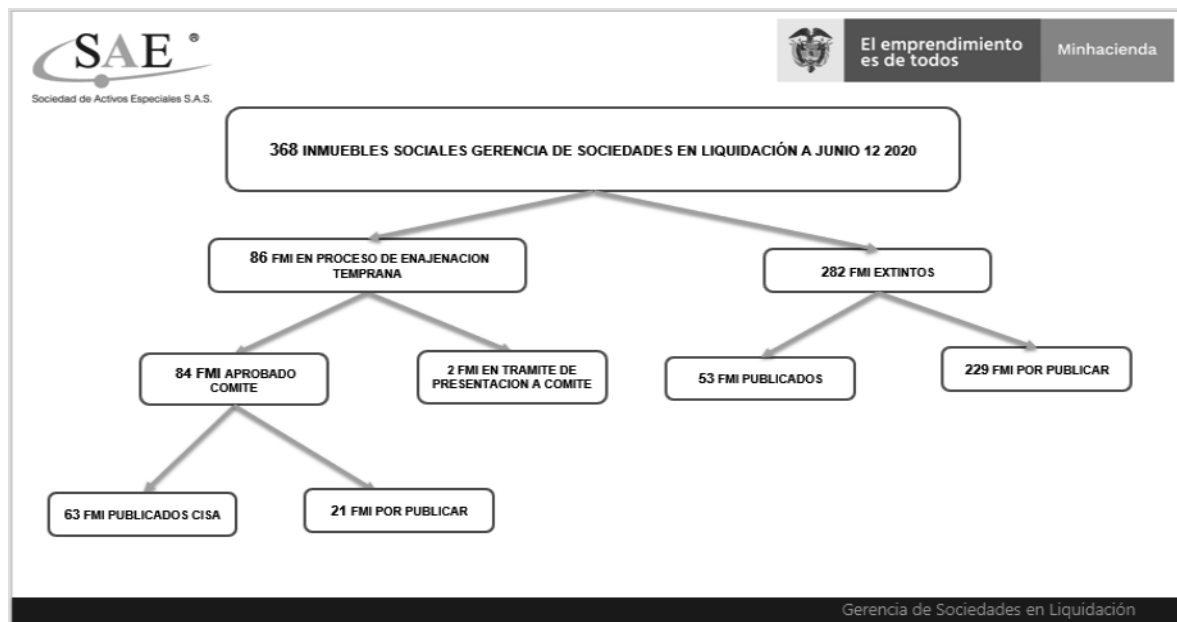
Corresponde a la etapa en la cual se efectúa la cancelación del pasivo externo reconocido de acuerdo con su prelación legal. Estimamos su realización en seis meses.

3.2.1.1.1.6. Etapa No. 6 – Terminación de Existencia Legal:

Es la etapa en la cual se realizan todas las actividades para dar por culminado el proceso liquidatorio, desde la presentación y aprobación de la cuenta final de la liquidación y cancelación de todos los registros mercantiles, tributarios, etc., que den cuenta de la extinción de la persona jurídica, hasta la presentación del informe final de cierre. Estimamos su realización en seis meses.

Importante tener en cuenta que el proceso de liquidación voluntaria, que se adelanta con las sociedades a cargo de la SAE, no tiene términos, pero se fijan con base en el conocimiento de estos activos especiales y para controlar la gestión de los depositarios con funciones de liquidador.

Con respecto a los universos de Inmuebles Societarios a continuación se describe gráficamente su avance:



Fuente: Gerencias Sociedades en Liquidación Fecha de Corte:12 de junio 2020

Producto de la liquidación de Sociedades, estas le han entregado aproximadamente \$45 mil millones de pesos en recursos líquidos o activos remanentes de la liquidación al FRISCO. Dichos valores corresponden a los folios de matrícula inmobiliaria de la sociedad Negocios los Sauces en Liquidación (8 FMI), Sociedad Compañía Hotel del Prado en Liquidación (torre ejecutiva), sociedad Conmoverle (2 FMI), sociedad Rodriguez Arbelaez (8fmi), sociedad Mira luna (4 FMI Hacienda Mira luna).

3.2.1.1.2. Descripción del avance en el proceso de Sociedades de Papel

Partiendo de la base de información entregada en 2014 a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. se inició un estudio de las sociedades y establecimientos de comercio bajo administración, encontrando que gran parte del inventario de administración estaba compuesta por sociedades y establecimientos de comercio presuntamente de papel.

En razón a la situación encontrada se decidió realizar un sondeo de mercado para la celebración de un contrato de mandato de administración y liquidación de sociedades, invitando a cotizar a 11 fiduciarias, tomando como referencia la cotización que cumplía con las necesidades planteadas por la Sociedad de Activos Especiales

S.A.S. se estimó el costo en \$1.058.000 millones de pesos. En consecuencia, de lo anterior, se solicitó el citado valor para la administración y liquidación de 209 sociedades, valor correspondiente a los honorarios presentados y aprobados por Fiduprevisora. Dicha gestión no se pudo llevar a cabo por la imposibilidad legal de la fiduciaria para adelantar estos procesos de sociedades administradas por la SAE.

No obstante, una vez verificada la competencia de las sociedades fiduciarias se pudo establecer que las mismas carecían de capacidad para adelantar liquidaciones voluntarias; razón por la cual fue necesario establecer una estrategia al interior de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. para proceder a la administración y liquidación de las sociedades de papel, y cancelación de matrículas de establecimientos de comercio de papel.

En el escenario anterior se decidió implementar el plan de choque de Sociedades de Papel que se estructuró con el propósito de depurar las sociedades bajo administración de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., determinando cuales de estas, por no tener activos y no desarrollar objeto social alguno, son consideradas de “papel”, para una vez realizado un análisis y determinado un diagnóstico se pudiera proceder a la liquidación de las sociedades y la cancelación de los registros mercantiles.

Este plan de choque culminó en el año 2016 y a partir de allí se determinó que la gestión de liquidación de sociedades de papel y la cancelación de matrículas de establecimientos de comercio de papel, estarían a cargo de la gerencia de sociedades en liquidación, designando para el efecto un funcionario que ejercería los actos como apoderado especial para la liquidación.

Al iniciar la ejecución de esta labor, la SAE enfrentó uno de sus mayores retos con respecto a la administración de este tipo de activos: la convergencia de las normas de extinción de dominio frente al curso normal del proceso de liquidación voluntaria de sociedades en el marco de lo previsto en el Código de Comercio Colombiano.

Así las cosas, la encrucijada normativa parecía indicar que aquellas sociedades que agotaban su trámite liquidatorio con pendencia del proceso de extinción de dominio en el que se encontraban inmersas, NO podían proceder a la etapa final de su liquidación, esto es, la cancelación de registros tanto ante la Cámara de Comercio respectiva como otras entidades (DIAN especialmente), poniéndole fin definitivo a su existencia.

Recordemos que tanto la cancelación como la renovación de registros de personas jurídicas genera costos para la SAE, luego, la imposibilidad de cancelar registros de sociedades que desde el punto de vista de su trámite de liquidación ya habían perfeccionado todas y cada una de las etapas pero que, continuaban sin definición de su situación legal por cuenta de la no finalización del proceso de extinción de dominio, generando más costos para la SAE por cada vigencia durante la cual no se constatará la finalización del proceso judicial, continuó generando cargas excesivamente onerosas para el administrador de los bienes del FRISCO, teniendo en cuenta la no productividad de este tipo de activo.

Así es que la SAE, impulsa y sustenta el proyecto de modificación de la Ley 1708 de 2014, que implementara un mecanismo de disposición temprana de activos que a la fecha no solo ha permitido aumentar los índices de productividad de la SAE sino también, depurar el inventario, a través de la cancelación de registros de sociedades y establecimientos de comercio en proceso de extinción de dominio (es decir sin sentencia ejecutoriada), como una manifestación de productividad en el sentido inverso de la misma: la NO generación de mayores erogaciones por cuenta de la renovación de registros de activos no productivos. Este esfuerzo se materializó en el panorama normativo colombiano a través de la Ley 1849 de 2017.

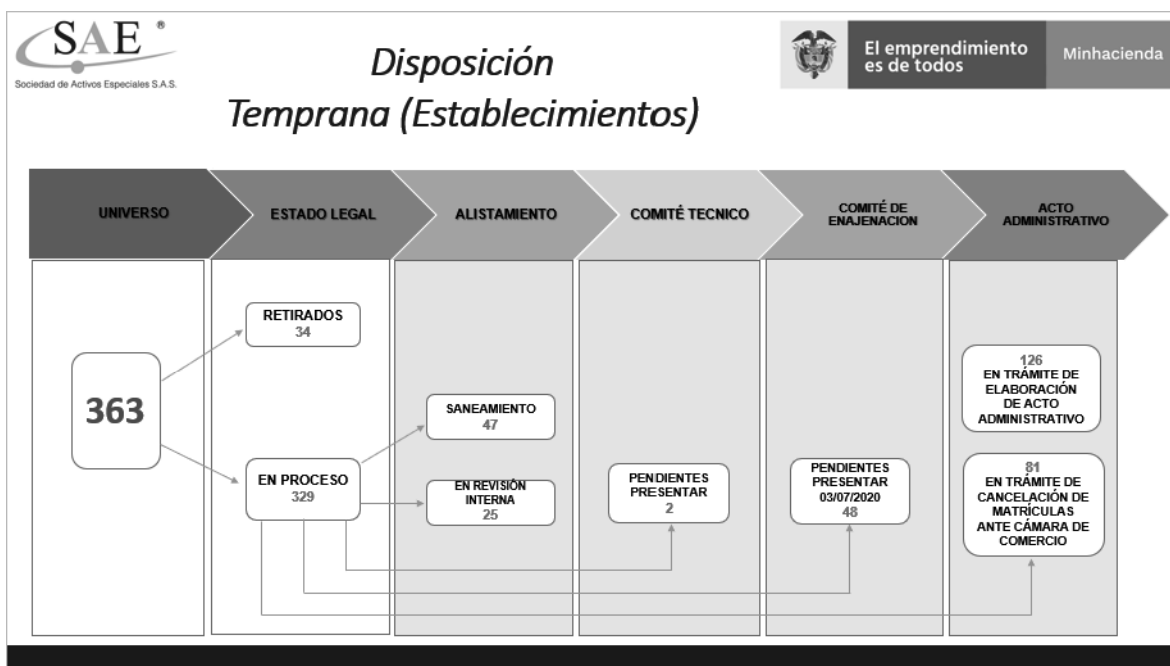
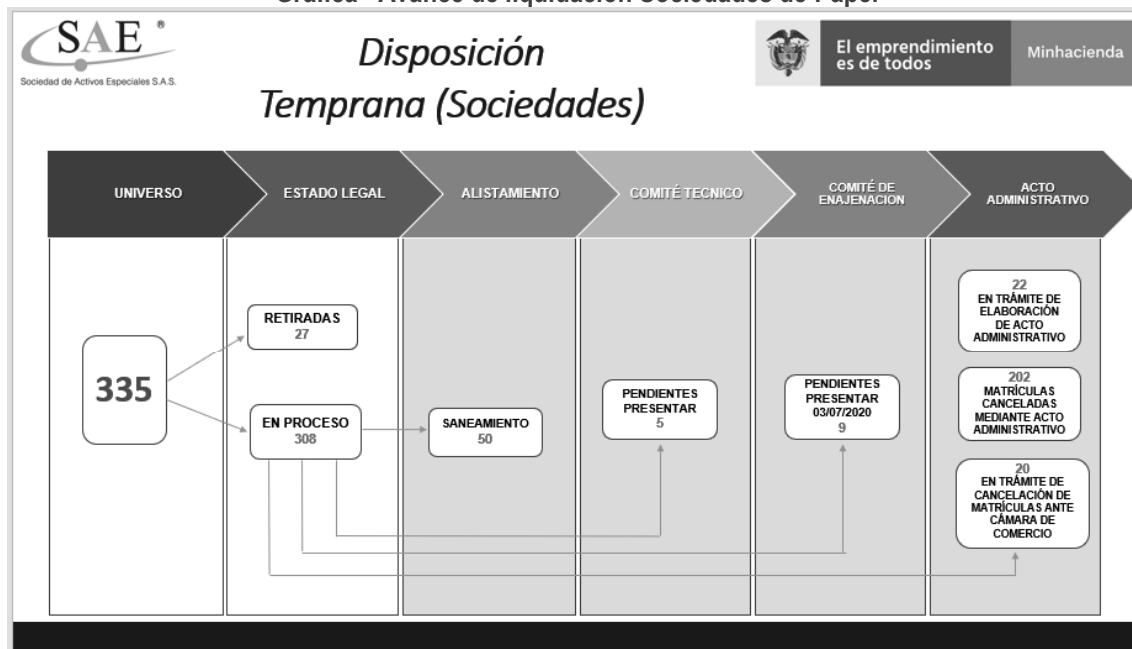
Una vez realizado el diagnostico de sociedades y establecimientos de comercio de papel, se realizaron traslados a las Gerencias de las sociedades y establecimientos de comercio en los que se evidenció existencia de activos, para que fueran administrados como tal; quedando con un universo de sociedades y establecimientos de comercio de papel de acuerdo con lo siguiente.

Actualmente, el panorama del portafolio de activos de “papel” administrado por la SAE, muestran unas cifras contundentes en lo que a reducción efectiva del inventario se refiere, mostrándose un marcado avance en lo que tiene que ver con la implementación y gestión de la herramienta legal de la Enajenación Temprana de activos en su vertiente de la disposición temprana de todos aquellos registros que se identificaron como una carga no solo administrativa sino financiera para el administrador de los bienes del FRISCO.

Se resalta que este impulso se imprimió en 2019, porque con anterioridad no se contaba con herramientas de peso que permitieran resolver los entuertos en los que se encontraban las sociedades en trámite de liquidación, pero al mismo tiempo en proceso de extinción de dominio sin sentencia ejecutoriada, este impulso definitivo lo encontramos en el Decreto 1760 de 2019.

El panorama actual muestra la siguiente distribución:

Gráfica - Avance de liquidación Sociedades de Papel



Fuente: Gerencia de Sociedades en Liquidación.
Fecha de Corte: 30 de junio de 2020

La depuración del inventario de “papel” ha permitido enfocar los esfuerzos administrativos al control de las sociedades con activos dispersos y patrimonio reconstituido (o no incluido en los inventarios de la DNE), y que hoy por hoy puede observarse como registros adicionales o registros que han cambiado su clasificación inicial gracias sobre todo a la rigurosidad en la ordenación de los datos recopilados por SAE, el cambio de perspectiva en el análisis de los activos sociales administrados y el empuje hacia la consolidación de un inventario cerrado mucho más manejable y preciso.

Para el caso de este proyecto, se estima que, hacia finales del año 2020, la reducción del portafolio de papel alcance su máxima expresión de manera masiva (cerca de un 95% del inventario inicial ya no estará activo en el inventario) quedando un 5% por concluir que estará representado por aquellos casos especiales que requieren una o varias actividades administrativas más complejas y concretas antes de proceder al cierre definitivo de los registros.

3.2.1.1.3. Avance en el cargue de la información contable al portal de depositarios

Dentro de la automatización de procesos en sistemas informativos, se efectuó la conceptualización, análisis y construcción de una herramienta de Gestión denominada Portal de Depositarios, cuya primera fase de ejecución consiste en el módulo que permite capturar la información contable histórica y actual de las sociedades administradas por la vicepresidencia de sociedades.

Con este portal los depositarios cuentan con herramientas que pretenden tener la información financiera de las sociedades de manera sistematizada, obteniendo indicadores que permiten establecer el estado del proceso de liquidación.

Es así, que con esta herramienta se podrá contar no solo con la información del activo, pasivo y patrimonio como nos fue entregado por parte de la liquidada DNE, sino que se tendrá la totalidad del Estado Financiero, generando mayor seguridad de la información y obtención de estadísticas e indicadores que reflejen la realidad económica y financiera de las sociedades.

Dentro de los documentos de cargue de información, contable, financiera y de gestión, para lo cual se encuentran unos documentos obligatorios que deben cargar los depositarios y sobre los cuales se realiza la validación de cumplimiento:

- Balance general
- Estado de resultados
- Notas a los estados financieros
- Estados financieros de propósito
- Informe de gestión
- Formato de avance del proceso de liquidación

- Dictamen revisor fiscal si hay lugar a ello.
- Formato de liquidación de honorarios
- Archivo del detalle del activo formato Excel

El avance de cargue y validación de la información es el siguiente:

Tabla - Avance de cargue y validación de la información al portal de depositarios de sociedades

Tipo sociedad	Total, cargadas	Validadas	Porcentaje de avance
Sociedades en Liquidación	1254	1128	90%
Sociedades Activas	479	273	57%

Fuente: Vicepresidencia de Sociedades
Fecha de Corte: 30 de junio de 2020

3.2.1.2. Tipología de bien: Inmuebles

3.2.1.2.1. Validación de inventario

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

En total, se recibieron **19.819** inmuebles por validar, frente a los cuales, con corte a **31 de mayo** de 2018 las Gerencias Regionales han realizado el reconocimiento físico de **18,260** inmuebles esto es el **92%** del inventario, logrando tener certeza de su ubicación, estado físico, administrativo, entre otros; información necesaria para determinar el mecanismo de administración adecuado para cada uno, es así como por regional el avance es el siguiente:

Tabla - Validación de inventario de inmuebles.

Ítem	Concepto	Centro oriente	Norte	Occidente	Suroccidente	Totales
1	Visitado	5,430	2,404	3,190	6,491	17,515
1.1	Olympus	4,021	642	943	3,219	8,825

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 166 de 590

1.2	Visita Matrix	1,409	1,762	2,247	3,272	8,690
2	Visitado (En proceso de Cargue y aprobación)	398	65	282	0	745
3	No visitado	0	0	79	23	102
4	No procede visita (Susceptible de Saneamiento)	274	192	209	310	985
4.1	FAR (*)	125	77	137	163	502
4.2	Orden Público	26	15	40		81
4.3	Difícil Acceso	15	19	27		61
4.4	No Ubicado	76	50	4	140	270
4.5	Sin FMI	8	3	1	6	18
4.6	Sin medida Cautelar	14				14
4.7	Matrix no Permite Cargue	7	28		1	36
4.8	Medida Cautelar Levantada	3				3
5	No procede visita (No Susceptible de Saneamiento)	11	86	296	79	472
5.1	Devuelto	7		20	3	
5.2	Inactivo		7	0		
5.3	No Administrado			215		
5.4	Descargado del Inventario		19	0	62	
5.5	Inmueble Social		59	61	14	
5.6	Folio Cerrado	4	1	0		
Totales		6,113	2,747	4,056	6,903	19,819

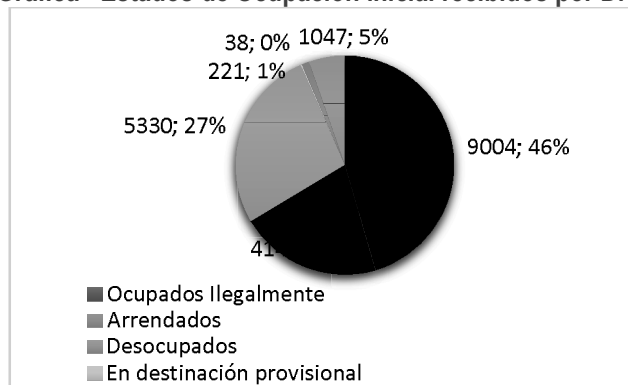
Fuente: Gerencia de inmuebles
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

(*) Respecto a la identificación de los bienes FAR o FARO, son aquellos registros que fueron entregados por la DNE en Liquidación sin una identificación de Folio de Matricula, tienen su nombre debido a la anterior plataforma de administración de activos llamada "FARO", En relación con los mismos, se desarrollaron las actividades que conciernen a: solicitud de cartografía histórica, solicitud de expedientes, solicitud de actas de incautación, solicitud de resoluciones de inicio, solicitud de impuestos prediales y demás documentos que soporten la existencia del bien. Una vez validada y saneada esta información se debe proceder con la respectiva visita.

Producto del reconocimiento del inventario se identificaron los estados de ocupación, este contaba con un total de 19.819 activos, de los cuales 9.004 se encontraban ocupados ilegalmente, siendo esta suma equivalente al 46% del total del inventario recibido.

Producto de este diagnóstico, se evidencia que la ocupación irregular de los bienes constituye una problemática en la administración de los activos, lo cual afecta su labor dado que, limita el desarrollo de los mecanismos que debe aplicar SAE, con los cuales se busca que los bienes se mantengan productivos, generando empleo y cumpliendo con los objetivos del Fondo relacionados con el fortalecimiento de los sectores de justicia e inversión social, de las políticas gubernamentales en materia de drogas, desarrollo rural al igual que la atención y reparación a las víctimas de actividades ilícitas, conforme lo dispuesto en el artículo 90 de la Ley 1708 de 2014.

Gráfica - Estados de Ocupación inicial recibidos por DNE



Fuente: Gerencia de inmuebles
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

3.2.1.2.2. Saneamiento información de productividad

Una de las principales mejoras de la información en la Sociedad de Activos Especiales fue la identificación de la productividad de los inmuebles no sociales, para lo cual se tuvieron tres enfoques fundamentales:

3.2.1.2.2.1. Normalización de la información de productividad de informes de Gestión Depositarios Provisionales

Se desarrollo un plan de trabajo el cual se enfoca en realizar una auditoria contable de 149 actores identificados como depositarios, arrendatarios de DNE y destinatarios, con informes de más de 20 años de gestión. A la fecha se han logrado procesar y evaluar 89 actores, lo cual nos ha permitido conocer la productividad de los activos en la gestión realizada por la DNE.

Se tiene proyectado una vez se culmine el análisis incorporar esta información en SIGMA para la consulta a través del aplicativo misional.

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 168 de 590

3.2.1.2.2.2. Reconocimiento de cupones pagados por depositarios

Frente a la productividad cobra relevancia el reconocimiento de los en la contabilidad de SAE, por lo que se establecieron actividades para la validación de estos, encontrando que se han validado 5527 cupones por valor de \$136.418.332.015, lo que nos permite asegurar el valor de la productividad.

3.2.1.2.2.3. Gestión de pasivos en el sistema de información SIGMA

Desde el 2017 se está realizando el cargue de la información de los pasivos en el aplicativos Sigma, permitiendo controlar en tiempo real los valores de pagos gestionados por cada uno de los inmuebles, gestionado más de 10.607 pagos de pasivos por un valor de \$ 134,139,856,618.

Tabla - Gestión de pago de pasivos

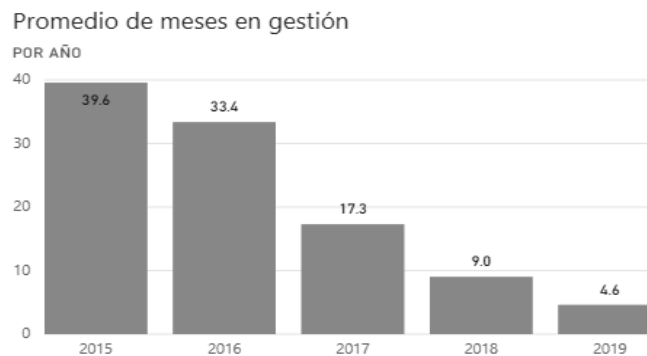
RUBRO	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ACUEDUCTO	\$59,592,083	\$ 144,099,217	\$ 859,025,016	\$ 826,869,981	\$ 1,305,687,229	\$ 272,302,254
CUOTAS DE ADMINISTRACION	\$ 1,023,214,794	\$ 1,367,993,274	\$ 2,182,653,189	\$ 4,774,375,598	\$ 16,092,679,080	\$ 4,922,326,919
ENERGIA	\$ 35,768,667	\$ 952,645,602	\$ 180,431,065	\$ 244,265,908	\$ 458,049,130	\$ 148,599,812
GAS	\$ 217,936	\$ 11,225,956	\$ 10,806,018	\$ 10,172,381	\$ 18,354,321	\$ 16,621,383
PREDIAL	\$ 3,162,820,551	\$ 4,232,776,478	\$ 6,135,848,124	\$ 21,326,630,811	\$ 36,404,494,875	\$ 12,081,417,445
VALORIZACION	\$ 290,939,332	\$ 193,088,593	\$ 731,917,104	\$ 1,876,805,453	\$ 11,225,518,135	\$ 559,622,901
Total, general	\$ 4,572,553,364	\$ 6,901,829,120	\$ 10,100,680,516	\$ 29,059,120,132	\$ 65,504,782,770	\$ 18,000,890,715

Fuente: Gerencias Regionales y Gerencia Técnica
Corte: 31 de mayo de 2018

3.2.1.2.3. Devolución de la productividad – Gestión Estados de Cuenta

Producto de la orden judicial se debe realizar los análisis de productividad necesarios para establecer el valor total de los ingresos y el valor correspondiente de los gastos que se gestionaron durante la administración del inmueble. Esta labor requiere de la consulta a la gestión desarrollada por los depositarios provisionales, los aplicativos misionales de SAE y el expediente de cada uno de los activos, para luego ser validado contablemente y pagado si se identifica que los recursos fueron ingresados al FRISCO. Frente a esta gestión SAE a enfocado sus esfuerzos en mejorar los tiempos de respuesta en las solicitudes disminuyendo de recibir resoluciones de 39 meses en espera a llegar a un tiempo de respuesta de 4 meses y con las acciones implementadas se espera contar con dicha información en máximo 90 días desde la expedición del acto administrativo.

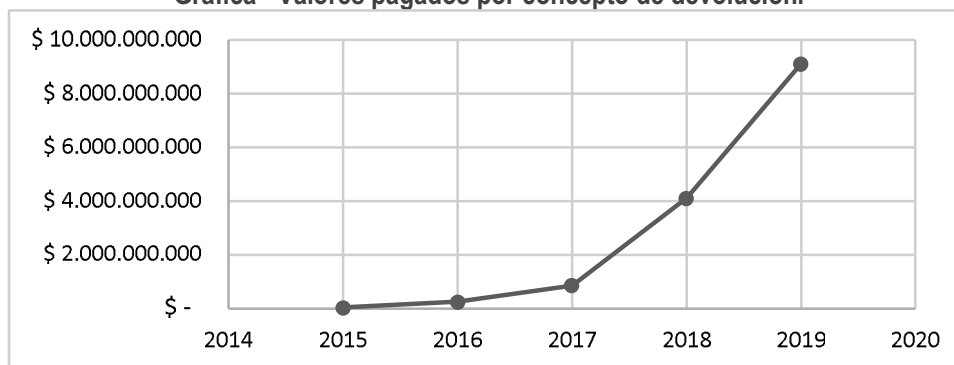
Gráfica - Tiempo de respuesta en meses de pago de la productividad



Fuente: Gerencia de inmuebles
Fecha de corte: 31 de mayo de 2020

Ahora bien, los valores reconocidos por el FRISCO a los afectados dentro del conjunto de sentencias de devolución ascienden los \$14.373.000.000, con las siguientes tendencias.

Gráfica - Valores pagados por concepto de devolución.



Fuente: Gerencia de inmuebles
Fecha de corte: 31 de mayo de 2020

3.2.1.3. Tipología de bien: Muebles

3.2.1.3.1. Validación del Inventario

La Gerencia de Bienes Muebles ha adelantado gestiones de verificación y validación del inventario a partir de la no entrega material de 7440 medios de transporte por la Liquidada Dirección Nacional de Estupefacientes.

Para la ubicación de los 7440 medios de transporte esta Sociedad público el procedimiento P-DF2-180-PROCEDIMIENTO UBICACIÓN Y/O INACTIVACIÓN DE BIENES, aplicable para la inactivación o recuperación de bienes muebles medios de transportes, en aras de dar cumplimiento al Plan de Mejora solicitados por la Contraloría General de la Republica proyectado para los años 2019 y 2020 sobre el cual se han adelantado las siguientes gestiones:

- ✓ 1.140 vehículos se encuentran en el inventario activo de la SAE ya que por gestión se logró complementar la documentación y los requisitos necesarios para la adecuada administración de estos bienes.
- ✓ 183 registros fueron descargados del inventario por las siguientes causales:
 - 72 registros chatarrizados
 - 51 registros devueltos
 - 31 registros con destinación definitiva
 - 15 siniestros con extinción de dominio
 - 8 registros ya habían sido inactivos por la liquidada DNE (se desconoce porque fueron inactivados)
 - 6 registros duplicados
- ✓ De los 6.117 registros restantes se han adelantado las siguientes gestiones:
 - Consulta de información a diferentes Entidades para ubicación de información adicional de estos bienes como al SIMIT, Concesión RUNT. Ministerio de Transporte.
 - Solicitud de información al Consejo Superior de la Judicatura y a la Fiscalía General de la Nación sobre las decisiones adoptadas respecto de los bienes sin respuesta efectiva, motivo por el cual fue reiterada la solicitud.
 - La Vicepresidencia Jurídica de esta Sociedad instauró denuncia penal en averiguación responsables para 6.117 registros mediante oficio CS2019-021737 de fecha 24 de septiembre de 2019 ante la Fiscalía General de la Nación -Dirección Especializada contra la Corrupción.
 - Análisis de la información que reposa en los expedientes administrativos de los bienes
 - Solicitud al Área de Gestión documental sobre existencia de soportes documentales de estos bienes

Con las anteriores actividades se logró depurar la siguiente información:

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 171 de 590

- Se identificaron medios de transporte que nunca fueron recibidos físicamente por la Liquidada DNE.
- Se identificaron registros que no cuentan con información documental alguna para su identificación.

Por lo anterior, se remitió información a la Fiscalía General de la Nación actualizando el inventario objeto de la denuncia con un nuevo universo de 4.830 activos y se proyecta cerrar esta actividad entre octubre y noviembre de la presente vigencia, para así dar cumplimiento al plan de mejoramiento de la Contraloría General de la Republica.

TOTAL, REGISTROS DENUNCIA	TOTAL, REGISTROS TRABAJADOS	TOTAL, REGISTROS POR TRABAJAR	TOTAL, REGISTROS SIN EXPEDIENTE FISICO PARA REVISION RUNT PARA DESCARGAR	TOTAL, REGISTROS POR TRABAJAR AL 15 DE NOVIEMBRE DE 2020
4830	711	4119	2278	1841

En cuanto a los inventarios de las tipologías de dineros, artes, muebles y enseres y semovientes se encuentran plenamente identificados y en procesos de alistamiento para su disposición final y descarga del inventario según corresponda.

3.2.1.3.2. Proceso de Almacenadoras

En 2014 por parte de la DNE, se recibió según actas un total de 1153 vehículos almacenados en el operador Almagrario el cual tenía cubrimiento en las ciudades de Aguazul, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cartagena, Dosquebradas, Medellín, Montería, Popayán, Riohacha, Santa Marta, Sincelejo. Así mismo, el anterior administrador del FRISCO tenía arrendadas unas bodegas y/o patios para el almacenamiento también de Medios de Transporte y en los cuales existían 954 medio almacenados. Para un total de 2.487 vehículos almacenados.

Con el fin de cumplir el principio corporativo de la Sociedad de Activos Especiales SAS – SAE SAS, en lo que respecta a la generación de rentabilidad a través de una eficaz, efectiva y oportuna administración de activos, se estableció la necesidad de tercerizar como fundamento de la insuficiencia logística requerida para el manejo, secuestro, custodia, control y elaboración de inventarios, para el funcionamiento de un sistema de almacenamiento de automotores, embarcaciones menores, maquinaria y enseres a nivel nacional, así como la disminución de cargas administrativas que requiere la administración directa de la operación logística, por lo que se hace prioritario encargar de estas operaciones a un tercero especializado.

Atendiendo las necesidades anteriormente descritas, la Sociedad de Activos Especiales SAS no contaba a marzo de 2015 con un mecanismo para garantizar el cuidado, almacenamiento y custodia de los bienes que hacen parte del FRISCO, consistente en disponer de centros especializados para el depósito simple de bienes, y atendiendo la importancia de garantizar la continuidad en los mecanismos de preservación de bienes por parte del administrador del FRISCO, se consideró necesario contar con una infraestructura adecuada a nivel nacional, a través de la cual se vele por la conservación e integridad de los automotores, embarcaciones menores, maquinaria y enseres almacenados en todo el territorio colombiano, dado el gran flujo de bienes muebles que son puestos a disposición del Administrador del FRISCO y a fin de ejercer sobre ellos una correcta y eficaz administración.

Aunado a lo anterior, se consideró prudente realizar el análisis de los movimientos anuales en los periodos inmediatamente anteriores encontrando que el para el año 2013, la mayor concentración de ingresos se dio en el tercer trimestre, con el 55% de la operación; para la vigencia 2014 la tendencia fue más estable, registrando la mayor concentración de las operaciones en el segundo trimestre con el 35%.

Expuesto lo anterior y contando con que para la fecha la Sociedad de Activos Especiales SAS – SAE SAS, tenía a cargo múltiples gestiones administrativas relacionadas con la operación logística para la administración de bienes muebles, entre las que se encontraban el servicio de almacenamiento y transporte, arrendamiento de inmuebles, la estimación de renta de los inmuebles empleados para la operación, pago de impuestos prediales y de valorización, servicios públicos, servicio de monitoreo y vigilancia, cuotas de administración, costos del encargado de bodega, las inversiones en paquetero, compra de estibas, elementos de protección personal, sellos de seguridad, adhesivos para identificación, servicio de embalaje, pólizas todo riesgos, entre otros.

Por lo cual, los costos de administración de los centros de acopio a nivel nacional y la carga administrativa se encontraban a cargo de la Gerencia de Bienes Muebles, por lo que se debía disponer de una planeación y ejecución contractual continua, hacer el seguimiento a múltiples contratistas y personal, actuaciones que se intensificaban para el servicio de transporte, ya que al no contar con contratistas que prestaran este servicio, se requería hacer la consecución de proveedores y cancelar con cargo a los recursos de caja menor y en los casos en los que la cuantía excedía los valores aprobados, se debía iniciar el proceso de contratación correspondiente.

Por tal razón, se dio inicio al concurso público No. 02-201 el cual fue declarado desierto según acta suscrita el 28 de agosto de 2015; por lo que la Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles en concordancia con lo señalado por el Comité de Contratos, se vio en la necesidad de reestructurar el proceso de contratación con el propósito de lograr satisfacer la necesidad inicial planteada en dicho concurso, y lograr una mayor cantidad de proponentes; por consiguiente el comité de contratación de SAE decidió dividir por zonas los lugares donde se demanda el servicio:

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 173 de 590

Zona de acopio	Departamentos
1	Bogotá D.C., Boyacá y Cundinamarca
2	Tolima, Huila, Putumayo, Caquetá
3	Caldas, Quindío, Risaralda
4	Cauca, Nariño, Valle del Cauca
5	Santander, Norte de Santander y Arauca
6	Antioquia, Chocó, Córdoba
7	Amazonia, Casanare, Guaviare, Guainía, Meta, Vaupés y Vichada.
8	Atlántico, Bolívar, Cesar, Guaviare, Magdalena, Sucre

Dando así la posibilidad al oferente para que presentara su propuesta incluyendo una, varias o todas las zonas respecto a la cantidad de centros de acopio necesarios, requisitos técnicos mínimos, experiencia, servicios ordinarios y extraordinarios, obligaciones contractuales, y tarifas resultado del estudio de mercado de almacenamiento y transporte.

Para la operación inicial, se tomaron como base las existencias con corte a 31 de agosto de 2015; el proponente debería contar con instalaciones en las que se almacenarían las cantidades de bienes existentes con la probabilidad de incrementar mensualmente dichos volúmenes:

Zona de acopio	Jurisdicción centro de acopio	Bienes a almacenar y área requerida	
1	Bogotá D.C., Boyacá y Cundinamarca	Automotores # Bienes:	514
		Área Patio: m ²	4,636
		Área Cobertizo: m ²	297
		Muebles # Bienes:	18,234
		Estibas a Piso:	83
		Estiba en Estantería:	250
2	Tolima, Huila, Putumayo, Caquetá	Automotores # Bienes:	535
		Área Patio: m ²	3,915
		Área Cobertizo: m ²	277
3	Caldas, Quindío, Risaralda	Automotores # Bienes:	107
		Área Patio: m ²	678
		Área Cobertizo: m ²	171
4	Cauca, Nariño, Valle del Cauca	Automotores # Bienes:	711
		Área Patio: m ²	5,566
		Área Cobertizo: m ²	122
		Muebles # Bienes:	21,989
		Estibas a Piso:	166
		Estiba en Estantería:	166
5	Santander, Norte de Santander y Arauca	Automotores # Bienes:	166
		Área Patio: m ²	1,744
		Área Cobertizo: m ²	143
6	Antioquia, Chocó, Córdoba	Automotores # Bienes:	295
		Área Patio: m ²	2,961
		Área Cobertizo: m ²	235
7	Amazonia, Casanare, Guaviare, Guainía, Meta, Vaupés y Vichada.	Automotores # Bienes:	290
		Área Patio: m ²	2,343
		Área Cobertizo: m ²	16
8	Atlántico, Bolívar, Cesar, Guaviare, Magdalena, Sucre	Automotores # Bienes:	118
		Área Patio: m ²	1,344
		Área Cobertizo: m ²	110

Este proceso fue necesario adelantarlo en tres oportunidades con el propósito de mejorar el tiempo de desarrollo, de acuerdo con las observaciones de los proponentes, en aras de cumplir el principio de

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 174 de 590

transparencia y divulgación; la fase inicial fue finalizada con acta de cierre el 11 de diciembre de 2015 registrándose la admisión de 5 ofertas:

1. Distriservices S.A.
2. Parqueadero Patios Ceibas S.A.
3. Unión Temporal -Red Integradora SAS y Almagrario S.A.
4. Alpopular S.A.
5. Almagrario S.A.

De acuerdo con la revisión de las propuestas recibidas, observaciones y aclaraciones solicitadas a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. fueron remitidas de conformidad con el cronograma del concurso público No. 03-2015; las propuestas que cumplieron con los requisitos técnicos habilitantes fueron las presentadas por la UNIÓN TEMPORAL ALMAGRARIO S.A. – RED SERVI, ALPOPULAR S.A., ALMAVIVA S.A. Y PARQUEADERO PATIOS CEIBAS, sin embargo, ninguna de ella fue habilitada económicamente declarándose el proceso desierto el 29 de diciembre de 2015.

Habiendo acordado requisitos técnicos y mejorando la oferta económica la adjudicación se llevó a cabo de la siguiente manera:

Tabla - Adjudicación del contrato e Inventario Traslado por Zona.

Zona de acopio	Departamento / Ciudad	Contratista	Ciudad	Inventario Traslado
1	1.Bogotá, Cundinamarca, Boyacá.	ALPOPULAR	Madrid	514
2	2.Huila, Tolima, Putumayo, Caquetá.	PATIOS CEIBAS	Neiva Espinal	535
3	3.Caldas, Quindío, Risaralda.	ALMAGRARIO	Dosquebradas	107
4	4. Cauca, Nariño, Valle del Cauca.	ALPOPULAR	Yumbo Buenaventura Popayán	711
5	5. Cesar, Arauca, Santander y Norte de Santander.	ALPOPULAR	Bucaramanga Cúcuta	166
6	6.Cordoba, Choco y Antioquia.	ALMAGRARIO	Montería Envigado Itagüí	295
7	7.Casanare, Vichada, Guaviare, Guainía, Vaupés, Amazonas.	ALMAGRARIO	Aguazul Villavicencio	290
8	8 Bolívar, Guajira, Magdalena, Sucre Y Atlántico.	ALPOPULAR	Barranquilla	118

Fuente: Gerencia de Muebles
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 175 de 590

En el curso de la operación de traslados de los vehículos a los patios y cobertizos correspondientes de cada Contratista se logró realizar una validación más detallada del inventario administrado por esta Sociedad, verificando estado físico y estableciendo un concepto general de la situación de cada vehículo en particular.

De acuerdo con las necesidades de la Gerencia de Bienes Muebles, fue necesario realizar las siguientes modificaciones contractuales para cada contrato:

3.2.1.3.2.1. Contratos Consorcio Patio Ceibas 004-2016 Alpopular s.a. 005-2016 y Unión temporal Almagrario red Servi S.A. 015-2016

El contrato 004-2016 terminó el 31 de mayo de 2019 y tuvo cinco modificaciones; el contrato 015-2016 se encuentra vigente hasta julio 15 de 2020 y ha sido objeto de 14 modificaciones; y el 005-2016 terminó el 30 de junio de 2020 luego trece modificaciones; así mismo se amplió el alcance de su objeto y se incluyeron los servicios extraordinarios como realización de inventarios y traslados hasta que se consolidó la nueva contratación en la vigencia 2019:

PATIO CEIBAS 004-2016		
MODIFICACION No.	VALOR	FECHA
1	\$ 1,215,603,417	21/04/2017
2	\$ 722,585,520	29/09/2017
3	\$ 899,729,480	28/03/2018
4	\$ 240,000,000	12/12/2018
5	\$ 722,585,520	26/03/2019

ALPOPULAR 005-2016		
MODIFICACION No.	VALOR	FECHA
1	\$5,581,960,422	24/04/2017
2	\$ 149,458,812	29/09/2017
3	\$2,200,541,188	18/10/2017
4	\$ 174,427,300	28/12/2017
5	\$1,340,722,424	02/01/2019
6	\$7,549,948,117	30/01/2019
7	\$ 246,554,085	08/02/2019
8	\$ 640,000,000	29/03/2019
9	\$1,600,000,000	04/06/2019
10	\$1,050,000,000	30/09/2019
12	\$ 55,000,000	28/12/2019
13	\$ 90,000,000	31/03/2020

ALMAGRARIO 015-2016		
MODIFICACION No.	VALOR	FECHA
1	\$ -	02/06/2016
2	\$ 2,743,675,461	24/04/2017
3	\$ 303,314,449	29/09/2017
4	\$ 1,484,685,551	18/10/2017
5	\$ 2,774,212,720	28/03/2018
6	\$ 1,556,243,848	12/12/2018
7	\$ 545,000,000	26/03/2019
8	\$ 740,000,000	31/05/2019
9	\$ 350,000,000	31/07/2019
10	\$ -	31/08/2019
11	\$ 337,838,210	31/10/2019
12	\$ 350,000,000	20/12/2019
13	\$ 60,000,000	27/03/2020
14	\$ 60,000,000	27/03/2020

3.2.1.3.2.2. Concurso Público No. 03-2019

Para la vigencia 2019, se consideró que el inventario de los bienes referentes al objeto contractual podría variar, de conformidad con los que históricamente han sido puestos a disposición de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. por las autoridades competentes.

Asimismo, atendiendo a que los centros de almacenamiento debían estar con personal e infraestructura suficiente para cubrir las necesidades del administrador del FRISCO en horario y capacidad se realizó concurso público para contratar a nivel nacional operadores logísticos que cumplieran con los siguientes requerimientos y obligaciones:

- Mayor cobertura de almacenamiento.
- Servicio de transporte oportuno y efectivo a precios de mercado y precios fijos en recorridos frecuentes.

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 176 de 590

- Patios y cobertizos con cumplimiento de requisitos técnicos mínimos, así como el almacenamiento en bodegas.
- Avalúos de bienes desde el ingreso a bodega con peritos RAA y en el marco de ANS.
- Acceso a los recursos tecnológicos de vanguardia, tales como WMS, RFID, Sistemas Automatizados para manejo de almacenes y entrega de pedidos, entre otros.
- Contar con personal especializado para el manejo de la operación de bienes muebles.
- Contar con un inventario actualizado y la posibilidad de visualización del bien.
- Operaciones flexibles para la administración del inventario.
- Automatización de la operación.
- Disminución de carga administrativa.
- Focalizarse en el Bussines Core, con lo que se dinamizará la gestión de bienes muebles y apuntará de manera directa el cumplimiento de los objetivos estratégicos de SAE.
- Generar valor agregado a la operación logística.
- Mejorar el nivel de servicio a los intervinientes en la administración de bienes muebles.
- Reducción de los activos del FRISCO.
- Disposición final de bienes.

El proceso de contratación se realizó proyectado a 4 años a efectos de lograr que los valores de almacenamiento se mantuvieran en el tiempo y el costo mostrara tendencia a bajar el costo, lo que a largo plazo se verá reflejado en un ahorro en el servicio.

Asimismo, el 20 de marzo de 2019 fue publicado el Concurso Público No.03 de 2019 para contratar los servicios de servicio de transporte, recepción, avalúo, almacenamiento, depósito, guarda, custodia, conservación, disposición final y demás servicios complementarios asociados a la administración de los bienes muebles, finalizados los términos establecidos en el pliego de condiciones en todo el territorio nacional dividido en 8 zonas:

Zona	Departamentos
1	Cundinamarca, Boyaca y Santander
2	Meta, Casanare, Arauca, Vichada y Guainía.
3	Amazonas, Caquetá, Vaupés y Guaviare.
4	Putumayo, Nariño, Cauca, Valle del Cauca.
5	Choco, Antioquia
6	Bolivar, Magdalena, Sucre, Atlántico, Córdoba.
7	Guajira, Cesar, Norte de Santander.
8	San Andrés y Providencia.

El resultado del proceso fue la adjudicación de la **Zona 3** y declarar desierta la contratación de las demás zonas.

De acuerdo con la revisión de las propuestas recibidas, observaciones y aclaraciones solicitadas a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. fueron remitidas de conformidad con el cronograma del concurso público No. 03-

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 177 de 590

2019; la propuesta que cumplió con los requisitos técnicos y económicos habilitantes fue la presentada CONSORCIO PARQUEADERO PATIOS CEIBAS, y se adjudicó el contrato 045-2019.

Por lo cual es de precisar, que, durante 15 meses el contrato ha tenido normal desarrollo y se han realizado 250 avalúos de vehículos que han permitido adoptar decisiones administrativas para la disposición final de los bienes. Atendiendo al valor de los traslados realizados en la zona, así como a la imposibilidad de disponer definitivamente de los bienes objeto de almacenamiento en este contrato, el mismo fue objeto de 2 adiciones:

CONSORCIO PARQUEADERO PATIOS CEIBAS 045-2016		
MODIFICACION No.	VALOR	FECHA
1	\$1,800,000,000	20/11/2019
2	\$1,107,200,000	05/06/2020

3.2.1.3.2.3. Concurso Público 06-2019

Para las zonas restantes, la Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles determinó iniciar un nuevo proceso de contratación acatando lo establecido por el Manual de Contratación de acuerdo con la cuantía de los contratos, mediante la metodología de Concurso Público 06-2019, con el objeto principal de realizar una contratación para el servicio de transporte, recepción, avalúo, almacenamiento, depósito, guarda, custodia, conservación, disposición final y demás servicios complementarios asociados a la administración de los bienes muebles que sean puestos a disposición de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, para las zonas 1, 2, 4, 5, 6, 7 y 8.

Zona	Departamentos	Ubicación Actual de los Bienes	Cantidad Vehiculos
1	Cundinamarca, Boyaca y Santander	Cundinamarca	732
2	Meta, Casanare, Arauca, Vichada y Guainía.	villavicencio / Yopal	255
4	Putumayo, Nariño, Cauca, Valle del Cauca.	Ipiales - Yumbo	907
5	Choco, Antioquia	Caldas	334
6	Bolívar, Magdalena, Sucre, Atlántico, Córdoba.	Montería - Barranquilla	297
7	Guajira, Cesar, Norte de Santander.	Cucuta	45
8	San Andrés y Providencia.		-

El resultado del proceso fue la adjudicación de la **Zona 1, 4, 5, y 6** y declarar desierta la contratación de las zonas **2, 7 y 8**.

Las propuestas que cumplieron con los requisitos técnicos y económicos habilitantes fueron las presentadas por:

1. Alpopular Logística Integral SA con suscripción de los contratos:

Contrato **066-2019** para la **Zona 4**, la cual actualmente incluye los departamentos de Meta, Casanare, Arauca, Vichada, Guainía, Putumayo, Nariño, Cauca, Valle del Cauca, Guajira, Cesar, Norte de Santander y San Andrés y Providencia.

3.2.1.3.2.4. Contrato 066-2019 Zona 4

MODIFICACION No.	VALOR	FECHA
1	\$ 400,000,000	30/12/2019
2	\$1,714,558,223	05/06/2020

2. Almagrario Red Servi S.A. con suscripción de los contratos que a la fecha presentan las siguientes modificaciones por adiciones presupuestales de recursos:

3.2.1.3.2.5. Contrato 067-2019 Zona 1

MODIFICACION No.	VALOR	FECHA
1	\$ 1,900,000,000	30/12/2019

3.2.1.3.2.6. Contrato 069-2019 Zona 6

MODIFICACION No.	VALOR	FECHA
1	\$600,000,000	27/12/2019

3.2.1.3.2.7. Contrato 068-2019 Zona 5

MODIFICACION No.	VALOR	FECHA
1	\$ 10,000,000	20/12/2019

Es importante precisar, que para el presente contrato se encuentra en trámite actualmente una nueva modificación de adición presupuesto debido a que serán custodiados los bienes administrados por la Gerencia de Proyectos Especiales para efectos de recibir bienes entregados por las FARC-EP en el marco del Acuerdo Final.

3.2.2. Alistamiento de Activos

3.2.2.1. Ventas

3.2.2.1.1. Tipología de bien: Sociedades

Con respecto a las Sociedades Extintas, se hace la segregación entre sociedades activas lo cual implica una valoración de toda la persona jurídica para su posterior venta, y sociedades en liquidación de conformidad con la naturaleza de este activo se refiere a conformar una masa liquidatoria que formara parte de los activos que se venden de manera independiente para posteriormente liquidar la Sociedad. La anterior discriminación parte de un análisis financiero y administrativo del negocio en marcha que busca establecer el mayor valor a alcanzar, ya sea en la venta del negocio en marcha o en la de los bienes individualmente considerados.

Por lo anterior se realizó un diagnostico preliminar para establecer: i) el estado legal de las sociedades identificando aquellas que se encontraban extintas y ii) cuáles podían ser objeto de comercialización, diseñando el plan de trabajo para valoración y venta.

La Vicepresidencia Jurídica adelanta el proceso de alistamiento de sociedades y establecimientos de comercio el cual consiste en el estudio de la sentencia de extinción del derecho de dominio junto con el certificado de existencia y representación, con el objeto de identificar plenamente el bien dentro de la providencia. A partir del estudio y en caso de requerirse saneamiento por no encontrarse de manera clara el porcentaje extinto, la Gerencia de Sociedades Activas y en Liquidación son las encargadas de subsanar dicha situación, una vez resuelta la limitante la Vicepresidencia Jurídica procede con el alistamiento en trámite.

Para el caso de las sociedades en liquidación, la valoración de los activos W33W33Vno comprenden la sociedad en si misma considerada como negocio sino cada uno de sus bienes. Esto es así por cuanto, a la fecha, no ha sido posible estructurar un valor en el mercado para una sociedad que en términos legales está impedida para ejercer su objeto social y contraer obligaciones diferentes a las tendientes a la terminación de su propia existencia legal.

La SAE en este sentido como administradora de los bienes del FRISCO, se ha decantado por la opción de adelantar directamente o a través de sus liquidadores los procesos de liquidación en la medida en la que los activos son valorados y comercializados de acuerdo con las condiciones encontradas en el mercado para un período definido. A futuro no se niega la posibilidad de que, solicitándolo el mercado, pueda construirse la negociación de una sociedad completa en liquidación y se pueda lograr su enajenación en bloque de existir alguna oferta de negocio en este sentido. Hasta tanto esto no ocurra, la SAE continuará el ofrecimiento de los bienes que componen el patrimonio social con miras a la constitución de liquidez suficiente para el cierre de los procesos de liquidación correspondientes.

Dentro del proceso de alistamiento jurídico se han recibido a la fecha por parte de la Gerencia de Sociedades un total de diez (10) sociedades y cinco (5) establecimientos de comercio, los cuales arrojan los siguientes resultados:

Tabla - Sociedades en alistamiento

Alistamiento Consolidado 2020	Sociedades	Establecimientos de comercio	Inmuebles	Muebles
Viables	26	18	53	9
En Saneamiento	6	2	18	4

Vicepresidencia de Sociedades
Fecha de Corte: 06 de julio de 2020

3.2.2.1.1.1. Avance en la Valoración de Sociedades

Con respecto a las sociedades con perfil de enajenación se desarrolló el correspondiente plan de trabajo, considerando el siguiente marco normativo que cobija activos en proceso y extintos, así:

- Decreto Reglamentario 2136 de 2015, artículos 2.5.5.3.1.4., 2.5.5.3.3.3., y 2.5.5.3.3.4. de los cuales se pueden extraer las siguientes reglas:

Régimen aplicable para la valoración y venta de sociedades:

- Derecho Privado.
- En el caso de participaciones, aplicar lo dispuesto en los estatutos sociales internos
- Contar con valoración comercial. Selección y contratación de un tercero especializado.

Aunado a lo anterior, se establecieron criterios de orden económico y administrativo para determinar la priorización de sociedades a valorar, a través de una matriz que pondera los criterios y ayuda a establecer ordenes de elegibilidad. A su vez, para establecer la persona idónea que adelante el ejercicio de valoración de sociedades y establecimientos de comercio se ha establecido un registro de firmas expertas en valoración que a través de una convocatoria pública han demostrado tener experiencia suficiente, respecto de las que se podrá realizar un ejercicio de selección con criterios objetivos y así poder efectuar los ejercicios de determinación de valor previos a la venta de sociedades

La valoración se debe efectuar:

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 181 de 590

- Mediante un proceso de contratación sujeto a régimen privado que garantice la selección objetiva de un tercero especializado con experiencia en valoración de empresas o en banca de inversión; en cuyo caso los costos de las valoraciones deben ser asumidos con cargo a los recursos de la sociedad o del establecimiento de comercio; o
- Directamente por el Administrador del FRISCO bajo su responsabilidad cuando la relación de costo-beneficio lo justifique o en caso de insolvencia de la sociedad o de participaciones minoritarias, teniendo en cuenta los activos sociales, patrimonio de la sociedad, la rentabilidad del negocio y el historial de ingresos y pasivos existentes. En este caso se debe expedir resolución debidamente motivada fijando el precio.

En cuanto al Due Diligence efectuado es preciso señalar que se realizó sobre los siguientes ítems: i) aspectos Corporativos, ii) Due Diligence Financiero y Contable, iii) Due Diligence para el análisis del negocio, iv) Due Diligence Legal – Fiscal.

En cuanto a la valoración económica, se exigió aplicar como mínimo dos (2) modelos de Valoración de Empresas a la organización objeto de compraventa. Uno de los modelos aplicados debía ser de rentabilidad futura, como flujo de caja libre descontado, modelo de valor económico agregado (EVA) o modelo de utilidades descontadas. Con base a los resultados obtenidos de la aplicación de los dos modelos de valoración económica aplicados, la firma consultora debía establecer el precio mínimo de la organización.

De conformidad con lo anterior, el siguiente cuadro refleja la información del proceso de valoración y venta de Sociedades:

Tabla - Valoración y venta de sociedades

Nombre de la Sociedad	Ubicación	% administrado	Valor de Venta
Dávila Armenta LTDA	Santa Marta	20	\$ 1.131.755.733
Palmas Oleaginosas del Magdalena LTDA – PADELMA	Santa Marta	25	\$ 4.497.922.250,00
ENERTOLIMA	Ibagué	33.3	\$ 464.857.910.317,77

Fuente: Gerencia de Sociedades
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2020

3.2.2.1.2. Tipología de bien: Inmuebles No sociales y Sociales

El proceso de alistamiento de Bienes inmuebles extintos para la venta- por medio del agente comercializador- CISA, contiene varias etapas o procesos las cuales están divididas en:

- 1) La revisión jurídica del folio de matrícula para el estudio de las sentencias, anotaciones y/o gravámenes que pudieran afectar la venta del Inmueble:

3.2.1.2.1. Actividades Desarrolladas para el Alistamiento Jurídico

3.2.1.2.1.1. Contrato 105 de 2019

La Vicepresidencia Jurídica con el objeto de identificar la variación de la información jurídica y administrativa que reportan los bienes inmuebles que se encuentran en el inventario del FRISCO, llevó a cabo un proceso de contratación en el mes de octubre del 2019, donde se presentaron ocho empresas para realizar el estudio y análisis de 27.700 FMI y sus derivadas.

El contrato se adjudicó en noviembre del 2019, por lo que la empresa favorecida, CONSUCOL SAS con apoyo de un grupo de 30 abogados, inició la ejecución del contrato el cual identificaba dos fases, la primera para la descarga y digitalización de los certificados de tradición, actividad propuesta en una semana, la segunda el análisis de los certificados de tradición cuya información se registraría en un archivo Excel, actividad propuesta en dos meses.

Dicho contrato finalizó sus actividades el 30 de enero del 2020, siendo necesario la realización de auditorías a la información durante los meses de febrero y marzo del corriente. Una vez conciliados los inventarios y obtenido el producto final del estudio, la Vicepresidencia Jurídica socializó a los directivos de SAE a través de una reunión los resultados obtenidos del proceso.

Ahora bien, producto del contrato fue el estudio de 27.304 FMI que conforman el inventario de bienes del FRISCO y 3.304 FMI derivadas identificadas. El resultado del estudio generó los siguientes hallazgos:

- a. **Activos Extintos:** se identificó un universo de 561 FMI que registran en el certificado de tradición, la extinción de dominio, estos bienes se calculan aproximadamente en \$146 mil millones de pesos
- b. **Medidas Cautelares Vigentes:** se identificó un universo de 1.418 FMI que registran vigencia en las medidas cautelares, siendo que estos hacen parte de los inventarios de bienes extintos y en devolución.
- c. **Medidas Cautelares Canceladas:** se identificó un universo de 1.049 FMI que no registraban vigencia en la medida cautelar, generando alertas sobre posibles devoluciones de bienes o cancelaciones erradas.
- d. **Transferencias a Terceros:** se identificó un universo de 67 FMI con ventas posteriores a las medidas cautelares o extinciones de dominio, siendo necesaria la motivación de estos registros para establecer posibles ventas fraudulentas.
- e. **Destinaciones Definitivas,** se identificó un universo de 12 FMI que registran acto administrativo de destinación a entidades, siendo necesario establecer la actividad que se encuentra pendiente para proceder con la inactivación del bien en el inventario.
- f. **Predios Urbanos y Rurales:** se identificó un inventario de 1.776 FMI urbanos y 21 FMI rurales que no se encontraban clasificados de esta manera en el inventario.

- g. **Activos Sociales y No Sociales:** se identificó un inventario de 1.357 FMI que se encuentran como activos no sociales cuando registran como último propietario antes de la medida cautelar una persona jurídica.
- h. **Derivadas:** se identificó la existencia de 936 FMI que no se encuentran registrados en el inventario de bienes y que siendo derivadas de aquellos que se registran en el reporte de SIGMA, es necesario establecer la procedencia para incorporarlos al inventario.

De los anteriores hallazgos y en atención a las competencias de la Vicepresidencia Jurídica, se diseñaron cinco planes de acción orientados a la revisión de los casos y la generación de las comunicaciones respectivas a las autoridades jurídicas y administrativas, en procura de aclarar las situaciones evidenciadas. Actualmente la Vicepresidencia se encuentra a la espera de las respuestas a las comunicaciones trasladadas en este proceso.

No obstante, lo anterior y en atención al resultado obtenido en el proceso de contratación ejecutado, la Vicepresidencia Jurídica identificó la necesidad de continuar con estos análisis, por tanto, para el segundo semestre del año 2020 se realizará nuevamente el proceso de revisión con el fin de evidenciar las variaciones en la información jurídica y administrativa de los bienes que se encuentran en el FRISCO.

3.2.1.2.1.2. Contrato 123 de 2019

La Vicepresidencia Jurídica con el objeto de identificar los bienes que registran en las sentencias de extinción de dominio como remanentes, acreencias y equivalencias, llevó a cabo un proceso de contratación en el mes de diciembre de 2019, para estudiar 187 FMI que hacen parte del FRISCO y que se identifican con estas situaciones legales.

En el mes de enero del 2020, se inició la labor de estudio de los 187 FMI identificando dos fases en el proceso, la primera consistente en el estudio de las sentencias de extinción de dominio y los certificados de tradición, actividad a desarrollar en un mes, la segunda correspondiente a la materialización de las decisiones judiciales relacionadas con estos inventarios, actividad a desarrollar en cinco meses y una vez finalizada la primera fase.

Producto de lo anterior, y una vez recibida las bases de datos que identifican el estudio, se generaron auditorías a la información, logrando la finalización de la primera fase el 19 de junio del año en curso, Asimismo es preciso indicar que durante el 25 de marzo y 30 de abril se suspendió el contrato en atención a la contingencia ocasionada por el COVID-19, actualmente el contrato se encuentra vigente y en desarrollo de la segunda fase correspondiente a la investigación en campo de los valores de acreencias y remanentes existentes.

Por lo cual, el resultado de la primera fase del contrato se identifica en la siguiente tabla, información que se puso en conocimiento del área de Aseguramiento y Control de la información con el fin de identificar los bienes en el inventario:

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 184 de 590

ACREENCIAS RECONOCIDAS	REMANENTES RECONOCIDOS	EQUIVALENCIAS RECONOCIDAS
136	48	3

3.2.1.2.2. Análisis físico-catastral y realización del avalúo

Teniendo en cuenta que eventualmente se presentan inconsistencias en la información documental, en la identificación de los bienes y en la información catastral de los bienes inmuebles, que impiden o limitan la administración, comercialización y/o aprovechamiento económico de los inmuebles, la Gerencia Técnica desarrolla una serie de actividades, tendientes a subsanar estas situaciones, relacionadas con el análisis de la información preliminar, requerimiento de información faltante y la solicitud de Saneamiento a entidades de su competencia IGAC, Catastros Descentralizados, ORIP, entre otras.

De lo anterior se presentan las actividades realizadas y que están asociadas al proceso de saneamiento con los lineamientos de la Gerencia Técnica:

Actividad	N° de FMI	DESCRIPCIÓN	F.M.I. RELEVANTES	PROCEDIMIENTO
Alistamiento	8.5	Se han adelantado revisiones del estado físico catastral y Jurídico (VUR) para validar la elaboración de avalúos, de los predios revisados se evalúa los que requieren saneamiento y se adelanta los procesos de obtención de documentación y validación de áreas y demás para su posterior comercialización esta labor se ha desarrollado para 8300 bienes inmuebles de enajenación temprana, 400 extintos y 100 sociedades	La Bendicion Llano Grande Villa Caribe Abetos o Villa Liliana	P-DP2-133 Procedimiento Alistamiento físico catastral de bienes inmuebles a Comercializar
Saneamiento	1.42	Se realizaron saneamientos para la viabilidad técnica y elaboración de avalúo de 1420 bienes , no obsten algunos de los predios en mención se sanearon dentro de acciones de tutela o requerimientos judiciales	Tierra Bomba Posada Alemana Bahía Concha Cañaveralajo (en Trámite) Cerro de Tusa La Magdalena El Japon	P-DP2-049 Saneamiento Físico Catastral de Bienes Inmuebles

Teniendo en cuenta que se requería un saneamiento para trámites administrativos y Catastrales con fines de actualización de linderos se contrataron firmas externas para dicha tarea. El proceso de saneamiento se compone de una parte interna y una externa, las asignaciones internas corresponden a solicitudes especiales que se realizan de forma prioritaria y se manejan de forma puntual, las asignaciones externas hacen parte del proceso de tercerización de saneamiento de los predios del inventario de SAE que se encuentran en esta categoría y según análisis realizados al interior del área se estima en un 30% del inventario total.

Teniendo en cuenta el alto volumen de predios en categoría de saneamiento, las asignaciones externas permiten tener una mayor cobertura realizando así un saneamiento de forma masiva en conjunto con las firmas que componen el registro de saneamiento físico catastral.

En este sentido se tiene una base consolidada con un total de 2.678 folios de matrícula inmobiliaria que hacen parte de la base de saneamiento, teniendo una gestión realizada a la fecha de 690 F.M.I., es decir, logrando tener una cobertura del 25% de la muestra total.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos hasta el momento:

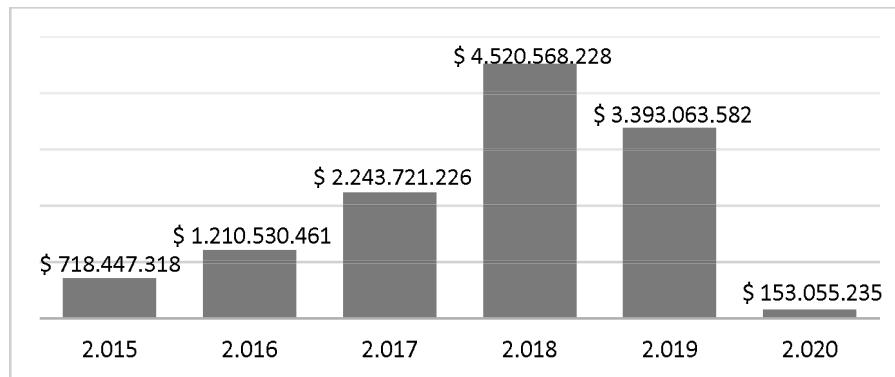
CATEGORIAS	No. F.M.I.
F.M.I. ASIGNADOS	706
F.M.I. ENTREGADOS	690
F.M.I. REVISADOS	540
F.M.I. PARA TRAMITE	280
F.M.I. PENDIENTES PARA TRAMITE	260
TOTAL F.M.I.	2476

De la tabla anterior se destaca que aproximadamente el 70% de los predios gestionados deben surtir un proceso de rectificación, modificación o aclaración de linderos y áreas y que aproximadamente un 52% del total de informes revisados ya se encuentran listos para iniciar trámites con las entidades que se requiere, especialmente SNR – ORIP (adquisiciones escrituras y otros documentos jurídicos necesarios para establecer la situación físico catastral del predio y definir si se habilitan a avalúo o se realizan actuaciones de saneamiento – Caso PH), Catastro (bien sea IGAC o catastros descentralizados) y algunos casos especiales con curadurías (reconocimiento de construcciones), oficinas de planeación (norma urbanística) y hacienda.

3.2.1.2.3. La identificación de pasivos, verificación del avalúo vs pasivos del inmueble.

Frente al alistamiento administrativo, una vez identificado un activo para venta se da inicio con la investigación de pasivos con el fin de identificar en qué estado de deudas se encuentra el activo y si procede o no el saneamiento administrativo. Es decir, se inicia el proceso de solicitud de prescripciones y/o el no cobro de intereses a fin, con base en la identificación de la productividad de los activos, con el propósito de contar con un activo saneado para el momento de la formalización, dentro de la gestión se cuenta con más de 1425 pagos realizados de 624 FMI procesados para las ventas, por valor de \$12,239,373,945.

Gráfica - Gestión de alistamiento administrativo para venta



Fuente: Gerencia de Inmuebles
Fecha de Corte: 30 de mayo de 2020

3.2.1.2.4. Revisión comercial.

- ✓ Para aquellos que superaron todas las etapas se ingresan al comité de negocios para cerrar su alistamiento.

3.2.1.2.4.1. Avalúos Comerciales

Dentro de las labores de alistamiento para ventas, la Gerencia Técnica participa en la conformación de Unidades Inmobiliarias, consecución de información (F.M.I., Escrituras, Norma Urbana, etc.), solicitud de avalúos a las firmas Avaluadoras, revisión y aprobación de informes de Avalúo y finalmente cargue de información en el aplicativo (digital y documental), logrando la aprobación del valor comercial los bienes inmuebles que la entidad comercializará.

3.2.1.2.4.2. Inmuebles Extintos

Avalúos inmuebles extintos vigencia 2015:

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
VALLE	378	\$ 53,561,509,310
BOGOTÁ D.C.	116	\$ 37,071,874,305
ANTIOQUIA	71	\$ 26,099,541,889
TOTAL	565	\$ 116,732,925,504

Avalúos inmuebles extintos vigencia 2016:

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 187 de 590

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
VALLE	207	\$ 48,130,580,306
BOGOTÁ D.C.	59	\$ 82,327,828,635
ANTIOQUIA	50	\$ 30,565,692,014
RISARALDA	45	\$ 2,552,247,439
ATLÁNTICO	37	\$ 5,926,661,888
CUNDINAMARCA	35	\$ 8,298,010,337
SANTANDER	19	\$ 7,510,823,802
NORTE DE SANTANDER	11	\$ 2,774,841,867
CAUCA	10	\$ 634,097,290
TOLIMA	10	\$ 4,018,628,311
SAN ANDRÉS	7	\$ 3,202,913,710
AMAZONAS	7	\$ 2,706,955,000
HUILA	6	\$ 241,033,000
CAQUETÁ	5	\$ 752,535,000
BOYACÁ	3	\$ 370,318,000
CÓRDOBA	3	\$ 2,224,837,011
META	2	\$ 1,913,522,700
BOLÍVAR	2	\$ 705,911,250
TOTAL	518	\$ 204,857,437,559

Avalúos inmuebles extintos vigencia 2017:

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
VALLE	46	\$ 7,189,680,600
CALDAS	20	\$ 3,606,276,000
ANTIOQUIA	16	\$ 97,061,485,670
QUIINDIO	10	\$ 786,415,250
BOGOTÁ D.C.	9	\$ 4,037,467,584
RISARALDA	6	\$ 897,209,300
META	6	\$ 863,750,000
MAGDALENA	4	\$ 1,248,771,300
ATLÁNTICO	3	\$ 108,600,000
CAUCA	2	\$ 160,603,700
TOLIMA	1	\$ 9,280,000
SANTANDER	1	\$ 227,470,000
TOTAL	124	\$ 116,197,009,404

Avalúos inmuebles extintos vigencia 2018:

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 188 de 590

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
VALLE	178	\$ 37,930,645,583
BOGOTÁ D.C.	81	\$ 55,461,409,953
ANTIOQUIA	49	\$ 8,725,668,854
ATLÁNTICO	27	\$ 4,137,382,051
ARAUCA	17	\$ 6,582,182,700
CUNDINAMARCA	16	\$ 2,953,256,273
BOLÍVAR	16	\$ 6,571,253,845
MAGDALENA	13	\$ 3,250,711,140
META	12	\$ 1,718,797,520
CAUCA	7	\$ 1,078,160,096
RISARALDA	6	\$ 1,056,320,400
BOYACÁ	6	\$ 659,351,400
CÓRDOBA	6	\$ 1,545,800,000
CASANARE	5	\$ 1,891,556,300
AMAZONAS	4	\$ 658,315,210
TOLIMA	4	\$ 260,104,400
CALDAS	4	\$ 551,103,340
HUILA	2	\$ 183,947,600
SANTANDER	2	\$ 573,485,000
NORTE DE SANTANDER	1	\$ 396,210,000
NARIÑO	1	\$ 32,506,492
SUCRE	1	\$ 147,476,000
TOTAL	458	\$ 136,365,644,157

Avalúos inmuebles extintos vigencia 2019:

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
CUNDINAMARCA	267	\$ 10,035,121,900
VALLE	52	\$ 10,748,712,090
BOGOTÁ D.C.	7	\$ 8,562,331,360
RISARALDA	6	\$ 970,114,300
QUINDIO	5	\$ 338,506,400
AMAZONAS	1	\$ 1,546,794,270
CALDAS	1	\$ 10,800,000
TOLIMA	1	\$ 128,272,320
TOTAL	340	\$ 32,340,652,640

Avalúos inmuebles extintos vigencia 2020:

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
BOGOTÁ D.C.	6	\$ 2,743,721,075
QUINDIO	6	\$ 360,962,245
VALLE	5	\$ 504,435,500
RISARALDA	3	\$ 705,909,330
ANTIOQUIA	2	\$ 8,015,435,560
META	1	\$ 167,635,000
NARIÑO	1	\$ 163,160,000
TOTAL	24	\$ 12,661,258,710

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 189 de 590

3.2.1.2.4.3. Inmuebles en Proceso

Avalúos inmuebles En Proceso vigencia 2018:

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
VALLE DEL CAUCA	405	\$ 73,446,316,862
CÓRDOBA	329	\$ 8,564,417,115
BOGOTÁ D.C.	328	\$ 108,738,832,381
ANTIOQUIA	187	\$ 13,385,398,733
ATLÁNTICO	172	\$ 35,930,565,625
META	27	\$ 5,976,188,440
BOLÍVAR	23	\$ 10,137,427,532
QUINDIO	17	\$ 954,801,250
CUNDINAMARCA	16	\$ 10,025,118,478
RISARALDA	12	\$ 1,935,746,850
BOYACÁ	9	\$ 696,934,000
CALDAS	7	\$ 331,989,000
SANTANDER	6	\$ 641,996,750
MAGDALENA	4	\$ 734,873,760
SAN ANDRÉS	2	\$ 219,563,250
TOLIMA	1	\$ 67,760,000
TOTAL	1545	\$ 271,787,930,026

Avalúos inmuebles En Proceso vigencia 2019:

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
VALLE DEL CAUCA	673	\$ 251,888,107,349
GUAVIARE	283	\$ 4,051,522,385
ANTIOQUIA	268	\$ 45,020,448,683
CUNDINAMARCA	225	\$ 12,773,292,770
CÓRDOBA	202	\$ 3,495,818,264
ATLÁNTICO	153	\$ 6,434,551,455
BOGOTÁ D.C.	139	\$ 42,074,351,327
NORTE DE SANTANDER	50	\$ 8,660,650,359
SANTANDER	36	\$ 6,069,161,200
RISARALDA	30	\$ 3,898,954,354
TOLIMA	25	\$ 4,143,995,120
QUINDIO	22	\$ 1,541,755,210
HUILA	21	\$ 3,532,364,930
META	14	\$ 2,646,386,230
BOLÍVAR	12	\$ 426,539,129,080
CALDAS	10	\$ 640,218,800
CASANARE	9	\$ 17,259,703,548
SUCRE	8	\$ 1,824,562,400
AMAZONAS	4	\$ 409,298,980
MAGDALENA	4	\$ 865,249,400
BOYACÁ	4	\$ 383,265,000
CAUCA	3	\$ 290,721,640
SAN ANDRÉS	3	\$ 75,605,450
TOTAL	2198	\$ 844,519,113,934

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 190 de 590

Avalúos inmuebles En Proceso vigencia 2020:

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
VALLE DEL CAUCA	311	\$ 24,142,738,442
BOGOTÁ D.C.	87	\$ 82,835,043,660
CÓRDOBA	72	\$ 5,207,431,105
ANTIOQUIA	32	\$ 11,505,997,737
NORTE DE SANTANDER	17	\$ 4,593,157,448
NARIÑO	16	\$ 2,671,627,416
ARAUCA	15	\$ 1,569,519,420
RISARALDA	5	\$ 281,757,960
QUINDIO	5	\$ 189,315,320
TOLIMA	4	\$ 2,266,466,900
META	4	\$ 440,747,400
CALDAS	3	\$ 333,145,450
CASANARE	3	\$ 739,456,000
CUNDINAMARCA	3	\$ 107,151,500
BOLÍVAR	2	\$ 287,796,600
HUILA	1	\$ 104,457,600
SANTANDER	1	\$ 59,571,590
GUAVIARE	1	\$ 495,603,000
TOTAL	582	\$ 137,830,984,548

Todo el histórico de avalúos se realizó por primera vez; sin embargo, se actualizaron tanto como por firma evaluadora como por formato los avalúos.

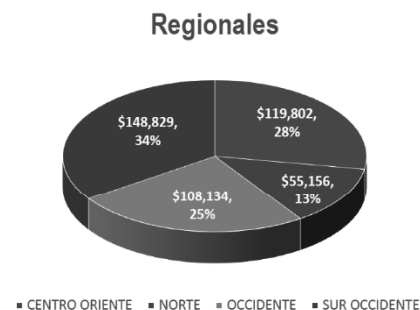
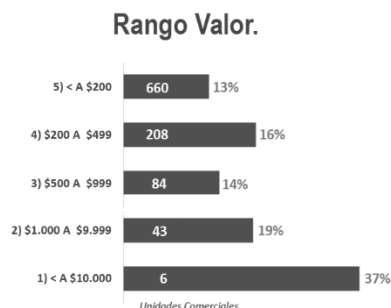
Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 191 de 590

DEPARTAMENTO	F.M.I.	VALOR COMERCIAL
VALLE DEL CAUCA	1061	\$ 283,754,648,823
CÓRDOBA	517	\$ 14,431,567,636
BOGOTÁ D.C.	492	\$ 235,190,242,910
ANTIOQUIA	444	\$ 144,003,326,471
CUNDINAMARCA	303	\$ 65,739,332,520
ATLÁNTICO	256	\$ 63,428,850,966
META	44	\$ 10,833,217,429
BOLÍVAR	44	\$ 464,778,380,668
QUINDÍO	40	\$ 3,616,424,293
NORTE DE SANTANDER	39	\$ 7,610,548,867
SANTANDER	37	\$ 12,510,707,283
MAGDALENA	35	\$ 10,379,705,783
RISARALDA	28	\$ 4,799,805,006
TOLIMA	27	\$ 8,460,972,616
CALDAS	22	\$ 1,905,246,993
BOYACÁ	17	\$ 1,707,734,451
CAUCA	12	\$ 1,084,880,045
PEREIRA	10	\$ 1,179,774,839
AMAZONAS	9	\$ 2,757,666,277
HUILA	6	\$ 1,879,663,998
CASANARE	5	\$ 1,970,752,576
SUCRE	3	\$ 585,558,402
ARAUCA	2	\$ 582,345,237
SAN ANDRÉS	2	\$ 272,644,614
GUAVIARE	2	\$ 774,631,374
CAQUETA	1	\$ 487,219,209
NARIÑO	1	\$ 34,814,725
TOTAL	3459	\$ 1,344,760,664,009

Proveniente del procesamiento de alistamiento de bienes inmuebles Sociales y No Sociales, al corte de la fecha se tenían 1.190 inmuebles disponibles para la venta por un valor de \$431 mil millones de pesos.



Fuente: Gerencia Comercial

Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019.

El estado actual se concilia con las áreas intervinientes y el consolidado de las cifras refleja que con corte a 28 de junio de 2018, existen 990 inmuebles alistados con un valor base de venta de \$443.582, según lo que observa en el anterior gráfico.

3.2.1.2.5. Tipología de bien: Muebles

3.2.1.2.5.1. Alistamiento Jurídico de Bienes Muebles

3.2.1.2.5.1.1. ¿Qué se ha desarrollado desde el 2014 – 2020?:

El alistamiento jurídico consiste en la identificación del bien mueble en la sentencia de extinción de dominio y el registro de este en los certificados de tradición, para aquellos sujetos a registro, permitiendo así otorgar su viabilidad para el proceso de disposición final.

En relación con el estudio de esta tipología de bienes, desde el 21 de julio de 2014, hasta el 30 de junio del 2020 la Vicepresidencia Jurídica ha revisado total de 1.074 bienes y registros, cuyo resultado se encuentra en la siguiente tabla:

Alistamiento consolidado	Estudios de Viabilidad	Viable	No viable	En saneamiento
Muebles	1074	971	0	103

Ahora bien, durante lo corrido del año 2020 y al 30 de junio la Vicepresidencia Jurídica ha revisado total de 114 bienes y registros, cuyo resultado se encuentra en la siguiente tabla:

TIPOLOGIA	Estudios de Viabilidad	Viable	No Viable	Saneamiento
MUEBLES	114	107	0	7

En relación con lo anterior, y sobre las divisas estudiadas es importante indicar que, durante el año 2020 y al 30 de junio la Vicepresidencia jurídica otorgó la viabilidad de USD 1.366.668, € 946.055 Bs 1.200.

3.2.1.2.5.2. Alistamiento Jurídico de Bienes por Ley de Financiamiento (1943 del 2018) / Crecimiento Económico (2010 del 2019)

Marco normativo aplicable desde diciembre 28 de 2018 para permitir al administrador del FRISCO la disposición definitiva de los bienes muebles que fueron recibidos con anterioridad a la expedición de la ley 1615 de 2013 (Creación del Fondo de bienes de la FGN), además de identificar cualquiera de las siguientes condiciones:

- a) Cuando se desconoce o no existe la autoridad judicial que puso a disposición el bien.

- b) Cuando los bienes no fueron vinculados a un proceso judicial.
- c) Cuando se encuentren totalmente dañados, carezcan de valor comercial.
- d) Cuando se configuren restricciones sobre el bien que hagan imposible o inconveniente su disposición bajo otra modalidad y que sea certificada previamente mediante estudio técnico o peritaje realizado por autoridad competente.

En atención a la inexequibilidad de la norma, la Ley de financiamiento perdió vigencia desde el 1 de enero del 2020, por lo que el Gobierno Nacional expidió la Ley 2010 de 2019, que registra en el artículo 134 el mismo contenido.

Por lo anterior, desde durante el 2019 y al 30 de junio de 2020, la Vicepresidencia Jurídica ha realizado el alistamiento jurídico de los bienes muebles trasladados para estudio bajo el contexto normativo indicado, la siguiente tabla indica el registro del estudio:

TIPO DE BIEN	Estudios de Viabilidad	Viable	No Viable	Saneamiento
MUEBLES				
SUSTANCIAS	114	66	38	10
medios de transporte	397	324	12	61
TOTAL	511	390	50	71

Asimismo, en lo corrido del año 2020 y al 30 de junio, la Vicepresidencia Jurídica ha realizado el alistamiento de los bienes muebles conforme se indica en la siguiente tabla:

3.2.1.2.5.2.1. Medios de Transporte

A su turno, y en relación con la disposición de estos bienes, se encuentra que son múltiples los trámites que deben realizarse a nivel nacional ante las autoridades de tránsito y transporte y ante las autoridades de hacienda y de impuestos, de forma que se pueda contar con efectividad y agilidad con la información necesaria para iniciar los procedimientos de alistamiento jurídico y administrativo necesarios para disponer de los vehículos dentro del menor tiempo posible. Dentro de estos trámites encontramos como los más significativos:

- **Trámites ante organismos de tránsito:** Este concepto hace referencia a la necesidad de adelantar todas las gestiones que se requieren ante los organismos de tránsito, Secretarías de Hacienda, Federación de Municipios, (SIMIT) y demás autoridades del orden Nacional, departamental y municipal con el fin de obtener:
 - Cancelación de matrícula
 - Traspaso a persona indeterminada.

- Inscripción de gravámenes o cancelación de estos.
- Otros trámites: entre otros, correcciones o aclaraciones de lo inscrito en el registro automotor.

La Gerencia de Bienes Muebles realizó la contratación de un Asesor de tránsito quien emitió varios conceptos y adelantó Gestiones ante el Ministerio de transporte, RUNT, SIMIT y secretarías de tránsito a nivel Nacional con el fin de facilitar los trámites requeridos ante los diversos organismos de tránsito para el saneamiento de los medios de transporte entre los cuales se encuentran:

- Tipos de vehículos, características y normatividad aplicable de los medios de transporte que tienen derecho a reponer.
- Participación en la emisión de la resolución 3282 del 5 de agosto de 2019 del Ministerio de Transporte donde se da tratamiento especial a SAE-SAS para dar tratamientos especiales de trámites para traspaso a persona indeterminada.
- Solicitud de estados de cuenta de vehículos por impuestos

Igualmente se han adelantado otros convenios de colaboración como DIJIN, capitanías de puerto, DIMAR para disminución de trámites.

- **Estudios de títulos de los vehículos:** Es necesario un análisis jurídico de la situación que refleja el certificado de tradición de un determinado vehículo, incluyendo en dicho análisis una propuesta de la solución posible que se pudiera adelantar.

Del estudio sobre 264 medios de transporte, efectuado en las siguientes vigencias se reflejan las siguientes conclusiones:

Tabla - Medios de transporte alistados por año		
Alistamiento	2016	2017
Medios de Transporte Viables	42	129
Medios de Transporte para sanear	42	35
Medios de transporte no viables definitivamente	7	9
Total	91	173

Fuente: Pública/Gerencia Jurídica/Unidad Jurídica/Alistamiento/Informe Alistamiento Empalme 2018
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

- **Vehículos de servicio público:** Se hace referencia a la necesidad de contar para aquellos casos de vehículos de servicio público de pasajeros y de carga, con un análisis jurídico que incluya de acuerdo con la modalidad de transporte temas como capacidad transportadora, derecho a reponer (cupó) y

demás aspectos relacionados con la prestación del servicio de transporte público. Dicho estudio requiere además de un análisis de mercado que permita contar con un valor estimado del derecho a reponer (cupó), señalando de acuerdo con la modalidad a quien le corresponde y cuando aplica.

3.2.1.2.5.2.1.1. Aeronaves

Por lo anterior, con el fin de cumplir la función misional de enajenación temprana de los vehículos es oportuno y conveniente contratar la prestación de servicios para la realización de trámites, conceptos, diligencias de transporte, tránsito e impuestos que sean necesarias ante las autoridades competentes a nivel nacional, actualmente el contrato No. 68 de 2017.

3.2.1.2.5.2.1.2. Motonaves

Por lo anterior, con el fin de cumplir la función misional de enajenación temprana de los vehículos es oportuno y conveniente contratar la prestación de servicios para la realización de trámites, conceptos, diligencias de transporte, tránsito e impuestos que sean necesarias ante las autoridades competentes a nivel nacional, actualmente el contrato No. 30-2018.

3.2.1.2.5.2.1.3. Dinero

Sobre esta tipología se analiza además de los documentos mencionados anteriormente, la identificación del comprobante de custodia expedido por el Banco de la República, lo anterior, con el fin de determinar su localización, condición jurídica y la autoridad que ordena, permitiendo otorgar o no su viabilidad.

Al 31 de diciembre del 2016, se otorgó la viabilidad para su comercialización a 34 registros equivalentes a USD 10.529.688,2 y € 612.340, se indicó como susceptible condicional a 20 registros, frente a 6 registros no se otorgó viabilidad jurídica y 3 registros que cuentan con destinación específica; correspondiendo así al 100% del inventario de bienes extintos solicitados por la Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles.

Para la vigencia 2017, se realizó el análisis de trece (13) sentencias de E.D. equivalente a USD 3.580.870, € 157.665 y \$35.000.000. En cuanto a la vigencia del 2018, al 31 de mayo se ha otorgado viabilidad a €2.870.830.

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 196 de 590

Tabla - Dinero alistado por año.

Alistamiento	2016	2017	2018
Divisas susceptibles de monetizar	34	13	12
Divisas en trámite de saneamiento	20	0	11
Divisas NO susceptibles de monetizar	6	0	0

Fuente: Pública/Gerencia Jurídica/Unidad Jurídica/Alistamiento/Informe Alistamiento Empalme 2018

Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018.

Se encuentra en trámite de conteo para monetización de las siguientes divisas para la presente vigencia:

CLASE DIVISA	VR. MONETIZAR
EUROS	1.848.720
DOLARES	6.136.612

3.2.1.3. Productividad

3.2.1.3.1. Reparaciones, obras y mantenimiento de bienes Inmuebles

La Sociedad de Activos Especiales viene atendiendo las solicitudes para las Reparaciones, Obras y Mantenimientos de los inmuebles que tiene bajo su administración; desde el 2014 a la fecha se ha venido fortaleciendo el procedimiento que se encuentra en vigor P-DP2-045 PROCDEIMIENTO REPARACIONES OBRAS Y MANTENIMIENTO DE BIENES INMUEBLES.

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

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

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

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 197 de 590

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

Una vez finalizado el contrato ROM 066 de 2016 (finalizado en julio), se procede a atender las necesidades de ROM mediante el procedimiento de tres proveedores, a continuación, se menciona las solicitudes que se realizaron por cada regional.

SOLICITUDES APROBADAS DE ROM 2017	CENTRO ORIENTE	NOR TE	OCCIDE NTE	SUR OCCIDENTE	TOTAL, GENERAL
EXTINTO	7	1	2	8	18
INCAUTADO	27	6	8	20	61
TOTAL, GENERAL	34	7	10	28	79

De lo cual se pagó un valor de \$ 428,850,123.00

	TOTAL, GENERAL
EXTINTO	\$ 90,880,236
INCAUTADO	\$ 390,702,046
TOTAL, GENERAL	\$ 428,850,123

➤ Reparación Obras y Mantenimiento 2018.

Se tiene un presupuesto total de \$3,216,111,172 el cual está destinado para las reparaciones obras y mantenimientos bajo cuatro contratos diferentes y con una reserva así:

Regional	Contrato	Incautado	Extinto
Centro Oriente	019	\$ 669,840,000.00	\$ 156,310,000.00
Sur Occidente	011	\$ 719,050,000.00	\$ 178,420,000.00
Occidente	012	\$ 618,000,000.00	\$ 150,340,000.00
Norte	025	\$ 481,700,000.00	\$ 113,100,000.00
Reserva		\$ 83,047,511.00	\$ 46,303,661.00

Informe de gestión - Maria Virginia Torres de Cristancho

Continuación

Página 198 de 590

A la fecha se resalta la labor que se viene realizando con el control de las obras, por cuanto se realizaron contratos independientes para cada Regional lo que permite un manejo más ágil del presupuesto y manejo del contratista para atender las necesidades.

A los cortes mensuales de los contratos se tienen aprobaciones, cabe resaltar que los procesos ROM son muy variables y que no presentan una tendencia.

			Aprobaciones	
	Contrato	Corte a fecha	Incautado	Extinto
Centro oriente	019	corte 21/05/2018	\$ 188,269,858.18	\$ 25,974,588.42
Sur Occidente	011	corte 22/05/2018	\$ 212,613,953.08	\$ 317,501,211.19
Occidente	012	corte 22/05/2018	\$ 55,213,163.53	\$ 1,550,507.68
Norte	025	corte 04/06/2018	\$ 10,110,001.00	\$ 3,651,530.00
			\$ 466,206,975.79	\$ 348,677,837.29

Mediante estos contratos, se logra tener un control más preciso en cuanto a aprobaciones, ejecución de obras ROM. Asimismo se abrió un rubro correspondiente a pago de depositarios para realizar devoluciones de gastos incurridos por ellos para realizar ROM, estos están bajo la aprobación y supervisión de las Regionales.

3.2.1.3.1.1. Presupuesto contrato ROM 2019 Actual (solo vigencia 2020)

La situación para la ejecución de los nuevos contratos para el 2019 fue preocupante en la mayoría de las Regionales, pese a que se insistió en tener cronogramas para visitas, mencionar que se realizaran actividades pequeñas y fáciles de entregar que acumuladas gastaran presupuesto para evitar castigo presupuestal.

	Incautado	Ejecutado	% ejecutado	Extinto	Ejecutado	% ejecutado	Total Regional
Centro Oriente 1	\$ 191,100,000.00	\$ 0	0%	\$ 57,200,000.00	\$ 0	0%	\$ 0
San Andrés	\$ 162,000,000.00	\$ 0	0%	\$ 30,000,000.00	\$ 0	0%	\$ 0
Sur Occidente	\$ 187,000,000.00	\$ 167,47,353.00	90%	\$ 112,000,000.00	\$ 16,167,319.00	14%	\$ 183,637,663.00
Occidente	\$ 240,000,000.00	\$ 0	0%	\$ 47,000,000.00	\$ 0	0%	\$ 0
Norte	\$ 127,000,000.00	\$ 0	0%	\$ 24,000,000.00	\$ 0	0%	\$ 0

Para el año 2019 en total se tiene el siguiente balance: