





Contexto Organizacional SAE

Punto de partida 2023-2026



ANT	Agencia Nacional de Tierras
ARN	Agencia Nacional para la Reincorporación y la Normalización
ART	Agencia para la Renovación del Territorio.
ADR	Agencia para el Desarrollo Rural
DAPRE	Departamento Administrativo de Presidencia
EOC	Encuesta de Opinión del Consumidor
FGN	Fiscalía General de la Nación
FMI	Folio de Matrícula Inmobiliaria.
FRISCO	Fondo para la Rehabilitación Inversión Social y Lucha Contra el Crimen Organizado.
Minagricultura	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
Mindefensa	Ministerio de Defensa Nacional
Minvivienda	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio
SENA	Servicio Educativo Nacional de Aprendizaje
UARIV	Unidad de Atención y Reparación Integral a Víctimas
URT	Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas

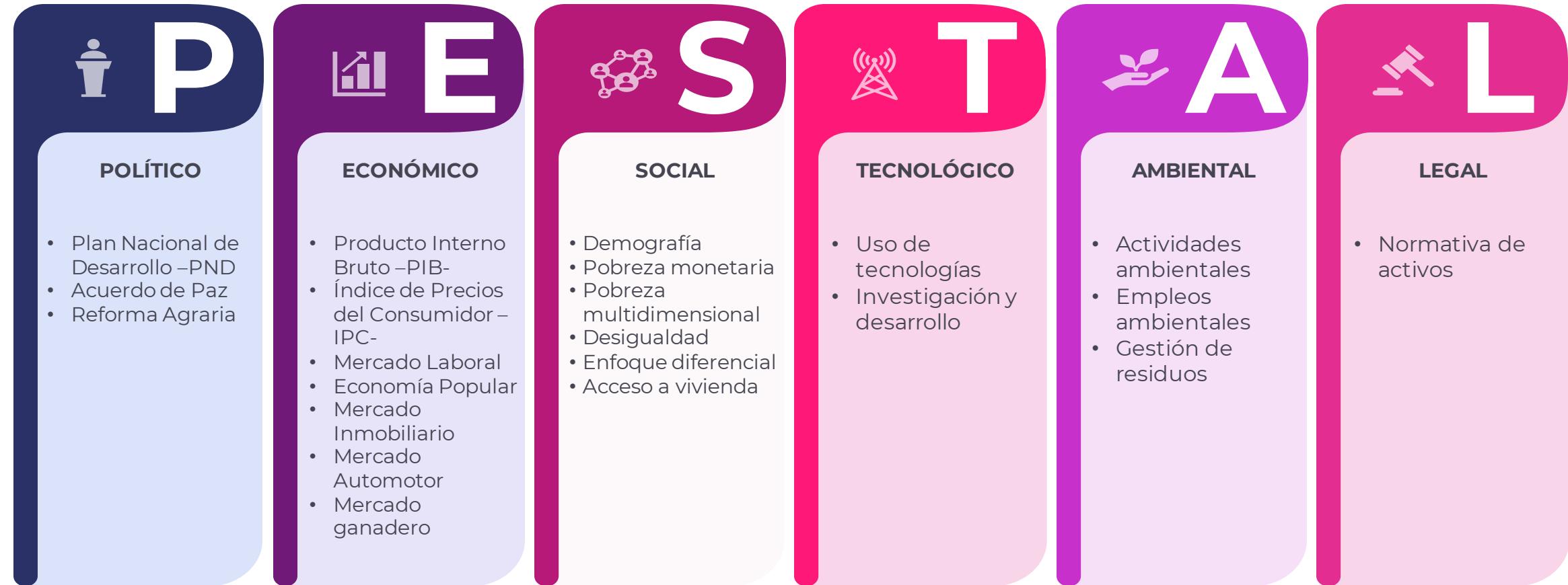


01 Contexto Externo



Contexto Externo

Variables Analizadas



CONTEXTO POLÍTICO





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.1: Art. 61. Mecanismos para facilitar y dinamizar los procesos de compra de tierras por oferta voluntaria

Alcance

- Saneamiento para la compra de tierras:** saneamiento en favor de la ANT frente a **limitaciones, gravámenes, afectaciones, medidas cautelares y obligaciones causadas** (servicios públicos, obligaciones tributarias, valorización, entre otras), incluso posterior a la compra con cargo al precio de compra del inmueble.
- Compra directa de tierras al FRISCO por parte de la ANT:**
 - Inmuebles rurales no sociales** con medidas cautelares de extinción de dominio, bajo la figura de **enajenación temprana**, o cualquier otro mecanismo que establezca la Ley. Cuando sea declarada la **extinción de dominio**, los **valores de reserva técnica o venta serán reintegrados** en su totalidad al Fondo de Tierras.
 - Inmuebles rurales** de personas jurídicas incursas **en procesos de liquidación** y con **medidas cautelares** de extinción de dominio, bajo el mecanismo de **enajenación temprana**.
 - Inmuebles rurales** de personas jurídicas incursas **en procesos de liquidación** y con **extinción de dominio**.
- En estos mecanismos de compra la ANT tendrá la primera opción de compra.



Incidencia SAE

- Mayor número de activos saneados en procesos de venta.
- Actualización procedural de saneamientos para las ventas con ANT.
- Mayor capacidad operativa requerida.



- Reducción de inventario de inmuebles rurales administrados.
- Aumento de recursos líquidos en proceso de extinción para inversión.
- Acelerar procesos de liquidación y distribución de remanentes al FRISCO.
- Mayor contribución de tierras para la Reforma Rural Integral.
- Actualización procedural frente a procesos de enajenación temprana.
- Mayor capacidad operativa requerida para atender volumen de procesos de enajenación temprana.





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.2: Art. 63. Adición de inciso 2 al parágrafo 2 del artículo 93 de la Ley 1708 de 2014 (Enajenación temprana, chatarrización, demolición y destrucción).

Alcance

La SAE podrá **enajenar tempranamente** en favor de la **ANT** o quien haga sus veces, como **primera opción**, los **inmuebles rurales sociales** que no sean necesarios para el giro ordinario de los negocios sociales, que no se requieran para la aplicación de la metodología de valoración prevista en el artículo 92 de esta Ley, y se requieran para **reforma rural integral**.

En este caso, el administrador del FRISCO constituirá una **reserva técnica** del cincuenta por ciento (50%) del valor comercial, porcentaje que podrá ser pagado por la ANT con recursos de su presupuesto, vehículos financieros públicos y/o a través de cuentas especiales del Estado, y pagará el restante a la administradora del FRISCO, que destinará bajo los lineamientos del artículo 91 de la Ley 1708 de 2014.



Incidencia SAE

- Reducción de inventario de inmuebles rurales sociales administrados.
- Mayor productividad y rentabilidad para las sociedades activas.
- Aumento de recursos líquidos en proceso de extinción para inversión.
- Mayor contribución de tierras para la Reforma Integral Agraria.
- Actualización procedural frente a procesos de enajenación temprana.
- Mayor capacidad operativa requerida para atender volumen de procesos de enajenación temprana.



Efecto



Contexto Externo



P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.3: Art. 64. Obligaciones contingentes FRISCO-ANT.

Alcance

Minagricultura realizará las **apropiaciones presupuestales en el servicio de deuda de la ANT**, en el monto requerido anualmente por esta entidad y con destino al Fondo de Contingencias de Entidades Estatales. Lo anterior, con el propósito de **cubrir las obligaciones contingentes** derivadas de los **procesos judiciales de extinción de dominio** sobre los bienes **inmuebles rurales sociales o no sociales**, que hayan sido calificados como estratégicos para el desarrollo y materialización de la **reforma agraria**.

La **ANT valorará su Pasivo** Contingente derivado de estos procesos judiciales y con base en dicha valoración **determinará el Plan de Aportes al Fondo de Contingencias** de las Entidades Estatales.

Dichos aportes podrán acreditarse en función de la **reserva técnica requerida por el FRISCO producto de la enajenación temprana** conforme lo contemplado por la Ley 1708 de 2014. El Gobierno nacional reglamentará la metodología de cálculo de dichos aportes, su ejecución y la forma en que serán solicitados para el pago a los afectados de los procesos de enajenación temprana a que hace referencia este artículo.

Incidencia SAE



- Mayor seguridad jurídica en los procesos de venta con la ANT.
- Mayor garantía en la disponibilidad de recursos líquidos por concepto de enajenación temprana de inmuebles rurales a la ANT.
- Aumento de recursos líquidos en proceso de extinción para inversión.
- Mayor contribución de tierras para la Reforma Integral Agraria.
- Garantía de presupuestos de contingencia para pago de afectados en procesos de enajenación temprana.
- Actualización procedural frente a procesos de enajenación temprana.

Efecto





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.4: Art. 207. Modificación de párrafos 5 y 6 del artículo 92 de la Ley 1708 de 2014 (Mecanismos para facilitar la administración de bienes).

Alcance

Se entenderá como **venta masiva, agrupaciones de mínimo 10 inmuebles**, dentro de las cuales, además de los **inmuebles no sociales**, podrán incorporarse **inmuebles de sociedades en liquidación** tanto extintos como en proceso de extinción que cuenten **con aprobación de enajenación temprana** o **inmuebles de sociedades activas** cuyo objeto social sea el de actividades **de carácter inmobiliario**.



Causales de **terminación anticipada de contratos** suscritos por el FRISCO:

- Condiciones no acordes al mercado**, de acuerdo con estudios técnicos;
 - La destinación definitiva de los inmuebles**;
 - Contratos** celebrados que **no se acojan a condiciones** establecidas en la **metodología** de administración del FRISCO;
 - Cuando el **activo sea requerido** para **proyectos sociales** cuyos beneficiarios sean población objeto de enfoque diferencial y de especial protección constitucional.
- La SAE preservará el **debido proceso** para la terminación anticipada de contratos.
 - La SAE podrá ejercer facultades de **policía administrativa** para recuperación de activos.
 - La SAE **no podrá celebrar contratos con el afectado** dentro del proceso de extinción de dominio **o sus familiares** dentro del cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad y primero civil.



Incidencia SAE

- Nuevas conformaciones de paquetes para venta masiva.
- Aumento del universo de inmuebles que pueden venderse masivamente.
- Nuevas estructuraciones de ventas masivas.
- Reducción del inventario administrado y maximizar rentabilidades económicas.
- Actualización procedural de procesos de venta masiva.



- Mayor número de activos saneados administrativa y jurídicamente.
- Reorientar la productividad de los activos estratégicos.
- Mayor generación de valor público, social o ambiental.
- Regularización de ocupaciones irregulares.
- Mayor transparencia en la administración de activos.
- Actualización procedural en procesos de regularización contractual.
- Mayor capacidad operativa para atender procesos de regularización.



Contexto Externo



P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.5: Art. 208. Destinaciones Específicas

Alcance

La SAE podrá **transferir a título gratuito los bienes muebles e inmuebles con extinción de dominio**, en las siguientes destinaciones específicas:

1. Para el mejoramiento de **infraestructura y/o desarrollo de proyectos de interés social** a favor de **instituciones colombianas de educación pública y establecimientos públicos** facultados para aprobar e impartir programas en **Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano**.
2. Para mejoramiento de **infraestructura** para la **atención básica de salud y/o desarrollo de proyectos de interés social** a favor de entidades que el Gobierno nacional indique o **entidades públicas** encargadas de **Salud**.
3. A favor de **entidades públicas o sin ánimo de lucro** para implementación de **acuerdos de paz** para la ejecución de **proyectos productivos**, para lo cual la **SAE** podrá gestionar inversiones para **saneamientos jurídicos y materiales de activos**.
4. Para garantizar el **derecho a la vivienda digna** de los colombianos pertenecientes a los grupos **Sisbén A, B y C. Minvivienda junto con SAE** definirán la **metodología** que permita el **saneamiento** de dicho bien y destinado al uso de vivienda.
5. Las **entidades territoriales** podrán solicitar la asignación de bienes para la **reubicación de casas de justicia y centros de detención para penas cortas**.

Incidencia SAE

Efecto

- Mayor generación de valor público, social o ambiental.
- Contribución a la paz total y el cumplimiento del acuerdo de paz.
- Contribuir al desarrollo territorial del país.
- Aporte de inversión social en otros sectores fundamentales para reducir la pobreza multidimensional.
- Reducción de inventarios y de gastos administrativos asociados a los activos.
- Mayor capacidad operativa requerida para atender procesos de destinaciones específicas.
- Actualización procedural frente a procesos de destinaciones específicas.



Contexto Externo



P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.6: Art. 209. Modificación de inciso cuarto del artículo 96 de la Ley 1708 de 2014 (Destinación provisional)

Alcance

Declarada la **extinción de dominio respecto de activos entregados en destinación provisional**, dichos bienes **podrán ser destinados definitivamente a título gratuito a la entidad pública que lo ha tenido** como destinatario provisional, conforme lo dispuesto en la metodología de administración.



Incidencia SAE

- Mayor celeridad en los procesos de destinación definitiva.
- Mayor cobertura en la tipología de activos que se pueden transferir de destinaciones provisionales a definitivas.
- Reducción de costos administrativos en procesos de retomas frente a los inmuebles en destinación provisional.
- Contribuir en la continuidad o ejecución de proyectos sociales, ambientales o de generación de valor público de largo plazo a cargo de entidades públicas.
- Actualización procedural frente a procesos de destinaciones definitivas.

Efecto





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.7: Art. 210. Modificación del artículo 91 de la Ley 1708 de 2014
(Administración y Destinación)

Alcance

- Los **bienes** a cargo de la SAE que sean considerados **estratégicos** para los **propósitos de política pública** del Gobierno nacional, se **utilizarán a favor del Estado y serán destinados** en los porcentajes establecidos por Ley.
- La administración de los **activos estratégicos** deberá propender por la **democratización de su acceso** y atender primordialmente a los **criterios de función social y ecológica de la propiedad**.
- La definición del **carácter estratégico** y la administración de los mismos se adelantará por **SAE de acuerdo con metodología** de administración.
- Se **exceptúan de los porcentajes de destinación** establecidos por Ley, los **predios no sociales con vocación agrícola** que no sean desistidos o requeridos por la ANT, los cuales **una vez extintos, deberán ser destinados definitivamente a esta entidad**, salvo que el predio haya sido solicitado previamente por la URT o por la ARN, o a quienes hagan sus veces.
- Por razones de **seguridad y defensa** o necesidades del servicio, sin afectar los porcentajes previstos en la Ley, se podrán destinar definitivamente predios urbanos y rurales, extintos, a Mindefensa, Ejército Nacional, Armada Nacional, Fuerza Aérea Colombiana, o a la Policía Nacional, para el desarrollo de **proyectos de infraestructura** de la Fuerza Pública y/o para el **cumplimiento de sentencias judiciales**.
- La SAE podrá transferir **activos extintos** bajo su administración a los **beneficiarios que determine la ANT, URT, UARIV, ADR, SENA, ARN y ART**, de acuerdo con sus programas misionales.



Incidencia SAE

- Categorización del inventario de SAE para generar mayor valor público, social y ambiental.
- Mayor facilidad en el diagnóstico y disposición de activos frente a un mecanismo de administración.
- Contribución a la implementación de políticas públicas.
- Mayor contribución a la implementación de la Reforma Rural integral.
- Mayor celeridad en los procesos de destinación definitiva.
- Democratización de activos favoreciendo prioritariamente a población de la economía popular o constitucionalmente protegida.
- Actualización procedural frente a procesos de administración y destinación.
- Mayor capacidad operativa para atender nuevos procesos y metas de gobierno.



Efecto





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.7: Art. 210. Modificación del artículo 91 de la Ley 1708 de 2014
 (Administración y Destinación)

Alcance

- Los **bienes extintos en San Andrés, Providencia y Santa Catalina**, deberán ser **entregados a la Gobernación Departamental**, al igual que sus rendimientos. La SAE podrá transferir los **recursos líquidos** de la venta de activos, cuando la **Gobernación desista de la entrega material** y acepte el giro de estos recursos, **descontando costos y gastos** de comercialización.

Estos bienes y/o recursos serán destinados prioritariamente a **programas sociales** que beneficien a la **población raíz**. Cuando la **Justicia Premial opere sobre bienes o recursos** que puedan ser **objeto de destinaciones específicas**, el **Juez** de conocimiento, avaluará, con la eficacia de la colaboración, la afectación a la destinación específica y **podrá retribuir** al particular, afectado, titular o interesado, con la **titularidad del derecho de propiedad**, según porcentajes de cada mecanismo de justicia premial. Estos bienes **no estarán condicionados para los sujetos de reforma agraria**.

- Los bienes y recursos determinados en el artículo 91 de la Ley 1708, gozarán de la **protección de inembargabilidad**. Las **medidas cautelares de extinción** serán prevalentes sobre cualquier otra y los Registradores de Instrumentos Públicos deberán darles **prelación dentro del registro**.
- La facultad para decidir sobre la **destinación y distribución definitiva** de los bienes que le corresponden a la **FGN y a la Rama Judicial**, en los porcentajes de Ley, estará **a cargo de las propias entidades**.
- Del porcentaje correspondiente a la **Rama Judicial**, deberá privilegiarse la **creación de salas y juzgados de extinción de dominio**.



Incidencia

- Reducción de inventario de activos y costos administrativos asociados a su custodia y cuidado.
- Mayores opciones para la destinación definitiva de los activos extintos en San Andrés, Providencia y Santa Catalina.



- Mayor seguridad jurídica sobre la administración de activos del FRISCO.
- Mayor claridad sobre la destinación y transferencias de la rama judicial.





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.7: Art. 210. Modificación del artículo 91 de la Ley 1708 de 2014
(Administración y Destinación)

Alcance

- La **SAE** tendrá la facultad de **policía administrativa para la recuperación física de los bienes** que se encuentren bajo su administración.
- Al ejercer la facultad de **policía administrativa a través de Alcaldías y Secretarías de Gobierno**, estas deberán **asignar la Inspección de Policía** en un término máximo **15 días** a partir de la comunicación de SAE. En **igual término, los inspectores** estarán obligados a **culminar la diligencia**. Su **incumplimiento** injustificado estará sujeto a **sanción disciplinaria**. La presentación de **oposiciones no suspenderá la diligencia**.
- Si en **diligencia de recuperación de activos**, la SAE encuentra **muebles en estado de abandono**, los dispondrá definitivamente, a través de **chatarrización, destrucción o donación**, dejando constancia en informe que se notificará a quienes se consideren con derecho. El **reclamante que alegue su propiedad** responderá por los **costos y gastos asociados** a esta disposición.
- Cuando se trate de **bienes muebles sujetos a registro**, se dejarán a **disposición de las autoridades de tránsito de la jurisdicción** competente, quienes se encargarán de su **guarda y custodia**, el acto de disposición se notificará a los **posibles propietarios para la respectiva reclamación y cancelación de costos y gastos** de almacenamiento.
- Los **bienes muebles** en administración del FRISCO tales como (i) aquellos con gestiones para identificar la **autoridad judicial o proceso vinculado, sin que se cuente con información**, (ii) los **salvamentos de siniestros** cuyas primas ya han sido pagadas y (iii) aquellos con **orden judicial de devolución no reclamados** dentro del año siguiente a su comunicación, **podrán ser dispuestos definitivamente**. Si su **disposición se realiza por comercialización**, las entidades recaudadoras **liquidarán para pago, los impuestos** causados sin sanciones e intereses.



Incidencia SAE

- Mayor número de activos saneados administrativa y jurídicamente.
- Reorientar la productividad de los activos estratégicos.
- Mayor generación de valor público, social o ambiental.
- Regularización de ocupaciones irregulares.
- Reducción de costos asociados a la administración de bienes muebles en estado de abandono.
- Actualización procedural en procesos de regularización contractual y administración de bienes muebles en abandono.
- Mayor celeridad en los procesos de disposición final.
- Mayor capacidad operativa para atender procesos de regularización y disposición final.



Efecto





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.7: Art. 210. Modificación del artículo 91 de la Ley 1708 de 2014
(Administración y Destinación)

Alcance

- Los **predios rurales y urbanos** donde se desarrollen o vayan a desarrollar **proyectos productivos, de vivienda, o productivos con vivienda de interés social rural** para **población en proceso de reincorporación** serán **transferidos directamente** a los **beneficiarios que indique la ARN**, en los plazos que defina el Gobierno Nacional.
- En los casos en que **SAE realice asignaciones definitivas a la ANT, URT, UARIV, ARN** y a los sujetos identificados en el **Art. 4 del Decreto Ley 902 de 2017** operará el **saneamiento automático** en los títulos y tradición, incluso los que surjan con posterioridad a la transferencia, sin perjuicio de las acciones indemnizatorias. **Este saneamiento será consignado en acto administrativo de transferencia** y será objeto de registro en el correspondiente FMI.

Este saneamiento **no operará** cuando sobre los **inmuebles versen solicitudes de restitución de tierras o medidas de protección patrimonial** de la población en situación de desplazamiento forzado.

- El **valor de los activos extintos transferidos a los beneficiarios** que determine la **ANT, URT, UARIV, ADR, SENA, ARN, ART** de acuerdo con sus programas misionales podrá ser **descuentado de los recursos de las destinaciones específicas** establecidas en la ley 1708 de 2014 o los remanentes del FRISCO.
- En los **procesos de pertenencia** que tengan por objeto **bienes con medidas cautelares de extinción de dominio**, se ordenará informar su existencia a SAE para que, si lo considere pertinente, hagan las **manifestaciones a que hubiere lugar** en el ámbito de sus funciones.
- Entrega anticipada de inmuebles rurales no sociales** con fines de reforma rural integral.

Incidencia SAE

- Mayor celeridad en los procesos de destinación.
- Optimización de los procesos de saneamientos.
- Reorientar la productividad de los activos estratégicos.
- Mayor generación de valor público, social o ambiental.
- Mayor contribución a la implementación de la Reforma Rural integral.
- Democratización de activos favoreciendo prioritariamente a población de la economía popular o constitucionalmente protegida.
- Actualización procedural en procesos de destinaciones
- Mayor capacidad operativa para atender nuevos procesos de destinaciones específicas.

Efecto





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.7: Art. 210. Modificación del artículo 91 de la Ley 1708 de 2014
(Administración y Destinación)

Alcance

- En cualquier estado del proceso de extinción de dominio, la **SAE podrá transferir a la ANT los inmuebles rurales no sociales con fines de reforma rural integral** a título gratuito.

La **ANT** deberá constituir una **reserva técnica del 20% del valor comercial del bien, destinada a cumplir las órdenes judiciales de devolución** de los bienes.

La ANT podrá **adjudicar estos inmuebles a sujetos** que cumplan las condiciones para la **reforma rural integral**.

La ANT recibirá los predios como cuerpo cierto y **asumirá el saneamiento material, físico-catastral y de pasivos**. Sobre estos operará el **saneamiento automático** de vicios en los títulos y tradición, incluso los que surjan con posterioridad a la transferencia, sin perjuicio de las acciones indemnizatorias que procedan según la ley.

Para el **saneamiento de pasivos** que afecten estos inmuebles, las asambleas departamentales y los concejos municipales o distritales podrán implementar **programas de condonación y compensación de los impuestos** que afecten los **inmuebles destinados a la reforma rural integral**. En caso de que sean condonadas deudas, las **entidades territoriales no podrán ser penalizadas**, ser objeto de ningún tipo de sanción o ser evaluadas de forma negativa para la obtención de créditos, con motivo de una **reducción en el recaudo tributario respectivo**.



Incidencia SAE

- Mayor contribución a la implementación de la Reforma Rural integral.
- Democratización de activos favoreciendo prioritariamente a población de la economía popular o constitucionalmente protegida.
- Disminución de costos administrativos y de saneamiento de activos en los procesos de destinación a la ANT.
- Descarga operativa en procesos de saneamiento.
- Actualización procedural en procesos de destinaciones





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.8: Art. 211. Medida para garantizar los bienes del FRISCO

Alcance

Como medida para garantizar **permanencia de los bienes del FRISCO bajo custodia** de su administrador, se dispone que respecto a los bienes que se encuentren en el FRISCO bajo administración de la Sociedad de Activos Especiales del Estado S.A.S., o del administrador que corresponda, **no operará la prescripción adquisitiva**, tal situación será extensiva a los **bienes sociales que hagan parte de las sociedades** respecto a las cuales el administrador del FRISCO ejerza su competencia.



Incidencia SAE

- Mayor seguridad jurídica sobre la administración de activos del FRISCO.
- Actualización procedural del lineamiento al interior de SAE.



Efecto





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.9: Art. 212. Adición de parágrafo al artículo 21 de la Ley 1708 de 2014 (Intemporalidad)

Alcance

Las **medidas cautelares** ordenadas en los procesos de extinción de dominio estarán **vigentes hasta tanto no exista orden judicial que ordene su cancelación o se cuente con sentencia ejecutoriada** que haya puesto fin al proceso judicial dentro del cual fueron ordenadas.

Incidencia SAE



- Mayor seguridad jurídica sobre la administración de activos del FRISCO.
- Actualización procedural del lineamiento al interior de SAE.

Efecto





P1. Plan Nacional de Desarrollo

P 1.10: Art. 218. Donación de bienes muebles fungibles, consumibles o perecederos administrados por el FRISCO.

Alcance

El administrador del FRISCO, previa aprobación del Comité de que trata el artículo 93 de la Ley 1708 de 2014, podrá **donar los bienes muebles fungibles, consumibles o perecederos objeto de medidas cautelares** dentro del proceso de extinción de dominio, a **entidades públicas o a entidades sin ánimo de lucro** y de reconocida idoneidad que desarrollen **programas de nutrición infantil o de lucha contra el hambre**. Dicho comité definirá los términos y condiciones para efectuar estas donaciones.

En el evento de ordenarse la devolución de los bienes objeto de donación, su valor se compensará a los afectados con cargo a los recursos del FRISCO previa valoración del administrador.

Incidencia SAE

- Celeridad en los procesos de donación.
- Democratización de activos favoreciendo también a entidades sin ánimo de lucro y su población beneficiaria.
- Actualización procedural del lineamiento al interior de SAE.



Efecto



Contexto Externo

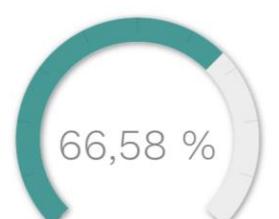
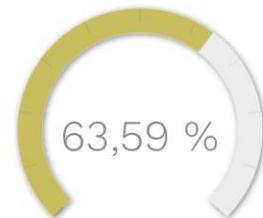


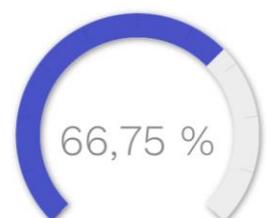
P2. Acuerdo de Paz

P 2.1: Implementación del Plan Marco de Implementación (PMI) del Acuerdo de Paz

Alcance


 Punto 1. Reforma Rural Integral
 (10 Pilares - 220 Indicadores)

 Punto 2. Participación Política
 (3 Pilares - 86 Indicadores)

 Punto 3. Fin del Conflicto
 (3 Pilares - 61 Indicadores)

 Punto 4. Solución a las Drogas Ilícitas
 (3 Pilares - 74 Indicadores)

 Punto 5. Víctimas
 (3 Pilares - 38 Indicadores)

 Punto 6. Verificación
 (6 Pilares - 38 Indicadores)


Incidencia SAE

- Facultad normativa para entrega de inmuebles rurales bajo ciertas condiciones a la ANT, para coadyuvar en las metas establecidas en la Reforma Rural Integral.
- Contribución indirecta al Punto 3. *Fin del conflicto*, Pilar 3.2. *Reincorporación de las FARC EP a la vida civil*, en lo referente a la estrategia 3.2.2. *Reincorporación económica y social*, a través de las entregas de activos a la ARN para la implementación de sus planes y proyectos misionales.
- Contribución al Punto 4. *Solución a las Drogas Ilícitas*, pilar 4.3. *Solución al fenómeno de producción y comercialización de narcóticos*, en cuanto a la implementación de la Estrategia Integral de lucha contra la corrupción asociada al narcotráfico bajo el liderazgo de la Secretaría de Transparencia. En este marco, la SAE construyó los riesgos de los flujos ilícitos en el marco de la cadena de valor del narcotráfico.
- Contribución al Punto 5. Víctimas – Pilar 5.4. Reparación Integral para la Construcción de Paz, en cuanto a la entrega de activos para proyectos sociales, ambientales o productivos a la UARIV o a población víctima, bajo las facultades normativas existentes.
- Actualización procedimental para habilitar la operatividad de nuevos lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo que contribuyen directa o indirectamente al cumplimiento del Acuerdo de Paz.
- Los avances que se tengan sobre la implementación del acuerdo de paz, traen mayor seguridad en la gestión e implementación de estrategias territoriales en los activos que administra SAE

Efecto



Fecha actualización: 23/11/2023

Fecha corte: 30/09/2023

Fuente: Sistema Integrado de Información para el Postconflicto – SI IPO 2.0

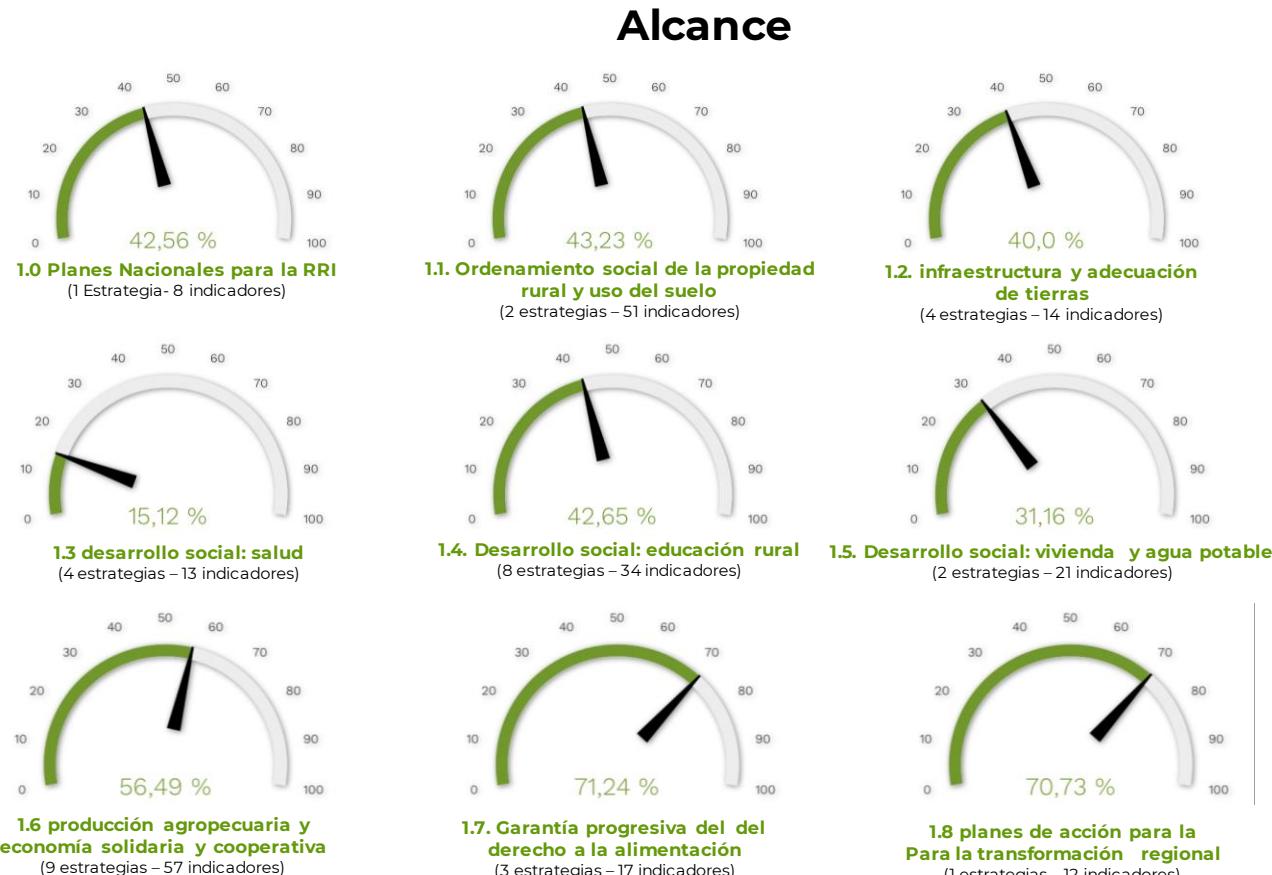


Contexto Externo



P3. Reforma Rural Integral

Entorno Político



P 3.1: Avance implementación del Punto 1 del Acuerdo de Paz – Reforma Rural Integral (RRI)



Incidencia SAE

- Facultades normativas para destinación temporal, definitiva y venta directa de inmuebles rurales a la ANT, contribuyendo al Pilar 1.1. *Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo*, estrategia 1.1.1 *acceso a la tierra*, indicador de *Hectáreas de pequeña y mediana propiedad rural formalizadas* que se encuentra en un 55% de implementación acumulada desde el 2017.
- Mayor generación de valor público, social y ambiental.
- Actualización procedural para habilitar la operatividad de nuevos lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo relacionada con los activos que contribuirán a la Reforma Rural Integral.
- Necesidad de mayor capacidad operativa para implementar la Estrategia de Entrega de Tierras por la Paz de SAE.
- Disminución de inmuebles rurales en el inventario, generando ahorro en costos administrativos de su posesión.

Efecto





CONTEXTO ECONÓMICO



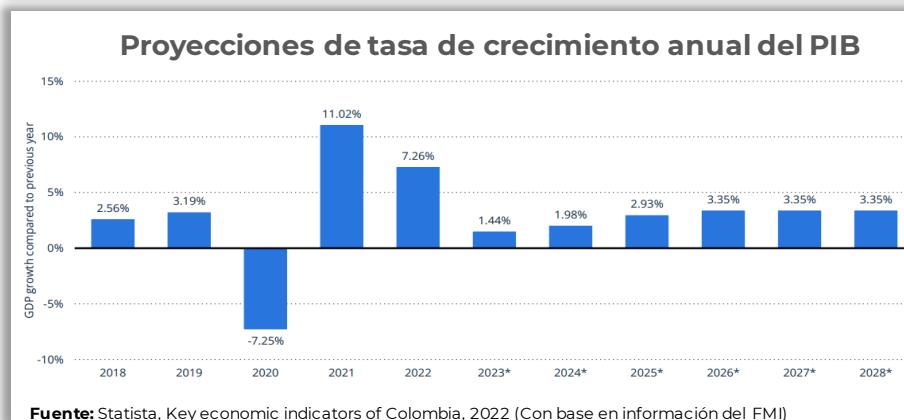
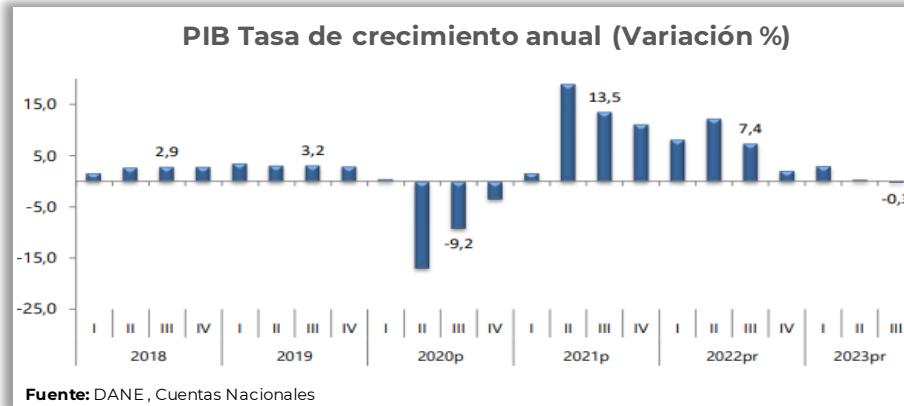


E1. Producto Interno Bruto -PIB

E 1.1: Crecimiento anual del PIB en cuentas nacionales y por actividad económica

Entorno Económico

Alcance



Actividad económica	Anual	Año corrido
	2023 ^{pr} -III / 2022 ^{pr} -III	2023 ^{pr} /2022 ^{pr}
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	1,8	0,5
Explotación de minas y canteras	3,5	3,8
Industrias manufactureras	-6,2	-3,2
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado ²	2,5	1,7
Construcción	-8,0	-5,0
Comercio al por mayor y al por menor ³	-3,5	-2,1
Información y comunicaciones	-1,2	0,7
Actividades financieras y de seguros	1,6	8,8
Actividades inmobiliarias	1,8	1,9
Actividades profesionales, científicas y técnicas ⁴	-0,8	0,3
Administración pública, defensa, educación y salud ⁵	5,3	4,0
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios ⁶	4,9	11,8
Valor agregado bruto	-0,1	1,0
Impuestos menos subvenciones sobre los productos	-1,8	1,0
Producto Interno Bruto	-0,3	1,0

Fuente: DANE, Cuentas Nacionales

Aspectos claves:

- Contribución positiva al PIB por actividades de administración pública, actividades inmobiliarias y economía del mercado campesino.
- Disminución de producción de bienes y servicios como respuesta a la contracción económica gradual y temporal con ocasión a los efectos de la inflación.
- A pesar de la desaceleración económica, se prevén proyecciones positivas de estabilización económica para Colombia en las siguientes vigencias.

Incidencia SAE

Efecto

- Oportunidad para contribuir en la generación de valor productivo a partir de las actividades comerciales y las entregas de activos rurales y urbanos. coadyuvando al crecimiento económico del país y el fortalecimiento de la economía popular.



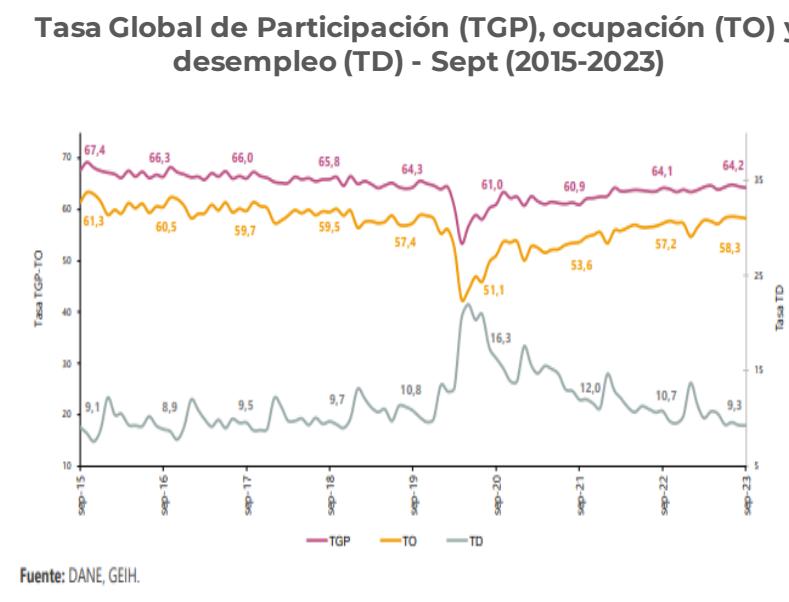
- Contribución del paso de una economía rentista a una economía productiva a partir del nuevo modelo operacional de la SAE.



Contexto Externo

Entorno Económico

E3. Mercado Laboral



E 3.1: Tasas de participación, de ocupación y desempleo nacionales.

Alcance

Población ocupada según rama de actividad. Sept (2022-2023)

Rama de actividad	Total Nacional			
	Septiembre 2022	Septiembre 2023	Distribución % 2023	Variación absoluta
Población ocupada				
Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana	22.389	23.107	100	717
Transporte y almacenamiento	2.618	2.854	12,4	236
Actividades artísticas, entretenimiento recreación y otras actividades de servicios	1.669	1.902	8,2	232
Información y comunicaciones	1.830	1.986	8,6	156
Actividades inmobiliarias	366	479	2,1	113
Industrias manufactureras	241	283	1,2	42
Construcción	2.427	2.467	10,7	41
Suministro de electricidad, gas, agua y Gestión de desechos^	1.488	1.526	6,6	38
Comercio y reparación de vehículos	608	637	2,8	29
Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos	4.030	4.050	17,5	20
Alojamiento y servicios de comida	1.740	1.747	7,6	7
Actividades financieras y de seguros	1.650	1.621	7,0	-28
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	454	399	1,7	-54
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca				
	3.250	3.152	13,6	-98

Fuente: DANE, GEIH.

Aspectos claves:

- Tasas de desempleo favorables en el mercado laboral colombiano, alcanzando cifras de un solo dígito; el cual era un comportamiento regular antes del COVID-19.
- La mayor tasa de ocupación lidera las actividades de comercio y reparación de vehículos, lo que evidencia una gran oferta del mercado automovilístico.
- La segunda mayor tasa de ocupación se ve reflejada en actividades productivas del campo que contribuyen a la economía popular.



Incidencia SAE

Efecto

- Oportunidad para la SAE en la contribución al fortalecimiento de la economía popular a partir de la entrega de inmuebles rurales en donde se puedan desarrollar actividades productivas agrícolas, ganaderas, de silvicultura o pesca, y así aumentar las tasas de ocupación en esta rama económica.

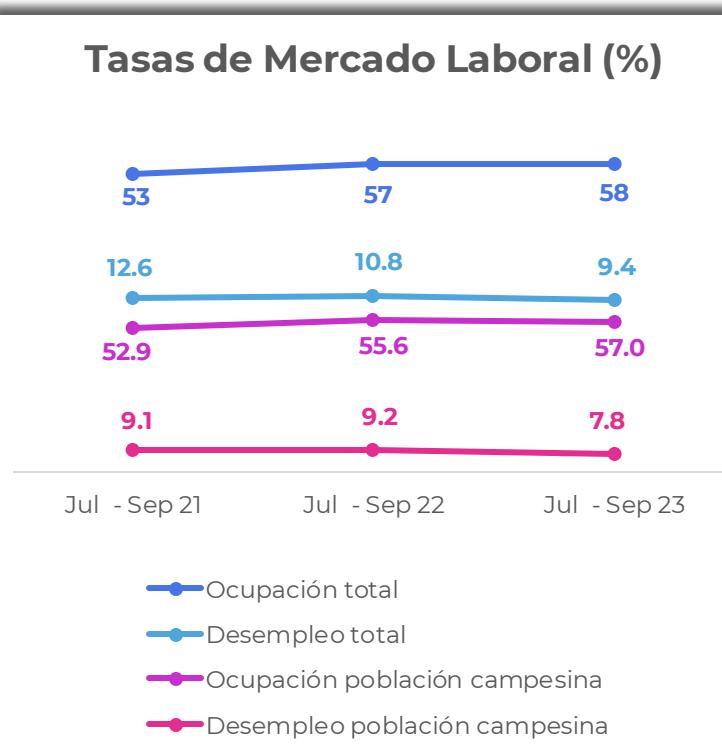


- Alta ocupación en el mercado automovilístico, lo que genera un mayor grado de competencia para la comercialización de automotores administrados por la SAE.

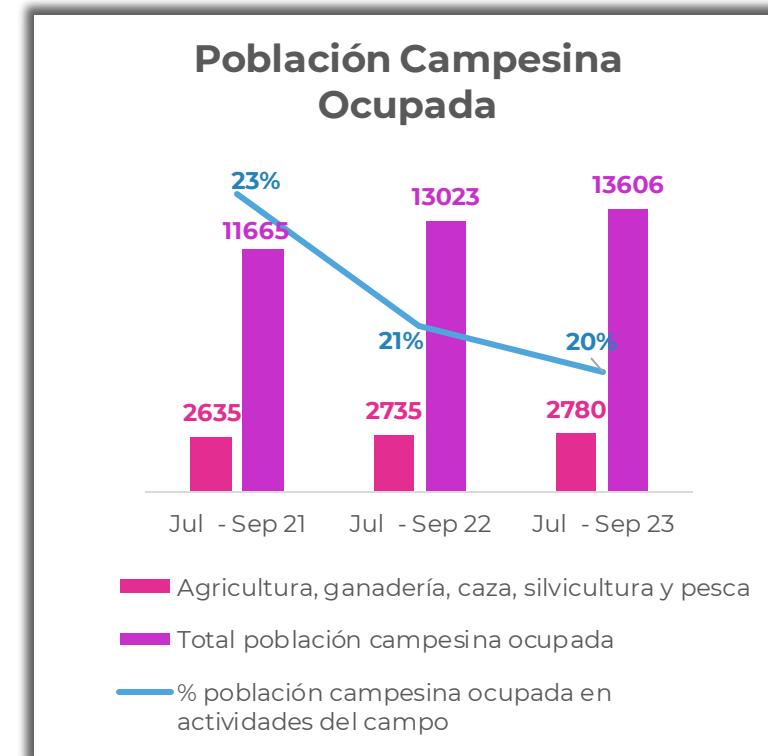


Entorno Económico

E3. Mercado Laboral



E 3.2: Mercado Laboral Campesino



Fuente: Elaboración propia con base en información del DANE – Mercado Laboral de la Población Campesina - Información julio - septiembre 2023



Incidencia SAE

- Oportunidad para la SAE en la contribución al fortalecimiento de la economía popular a partir de la entrega de inmuebles rurales en donde se puedan desarrollar actividades productivas agrícolas, ganaderas, de silvicultura o pesca, y así aumentar las tasas de ocupación en el mercado laboral campesino.
- Mayor contribución a la implementación de la Reforma Rural integral.

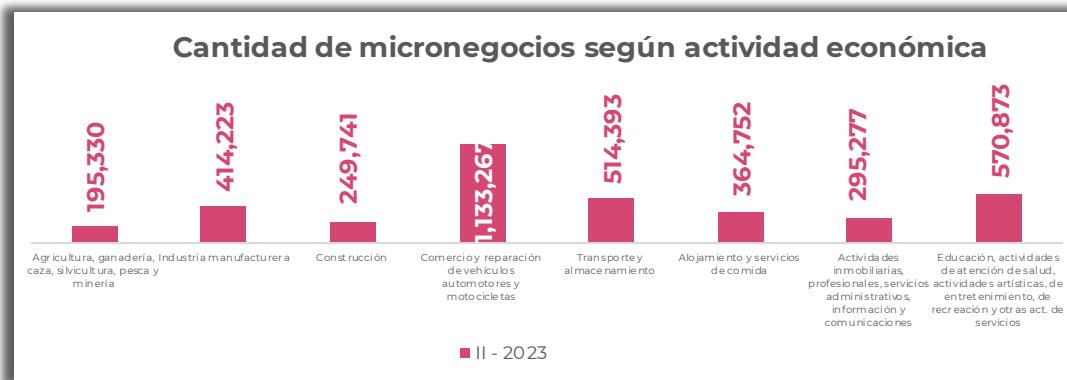


Contexto Externo

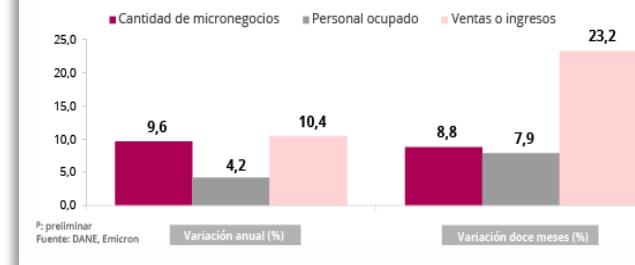
E4. Economía Popular

E 4.1: Dinámicas de Micronegocios (Máximo 9 personas ocupadas)

Alcance



Variación anual y de doce meses (II Trimestre 2023P/2022)



Fuente: Elaboración propia con información del DANE – Anexo técnico de Encuesta de Micronegocios (Emicron)



Incidencia SAE Efecto

- Oportunidad para contribuir a la economía popular a través del esquema de gerenciamiento popular de sociedades o establecimientos de comercio que se comportan como micronegocios.



- Oportunidad para contribuir a la economía popular a través de la entrega de activos urbanos, rurales o muebles a organizaciones sin ánimo de lucro a fin de generar micronegocios o proyectos productivos a partir del uso de los activos.

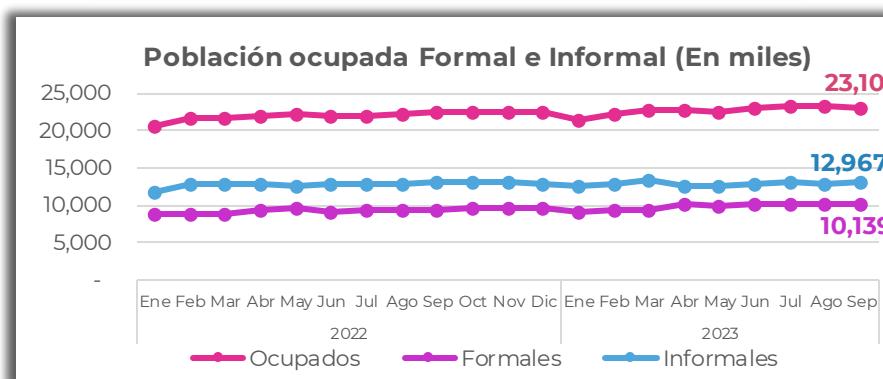
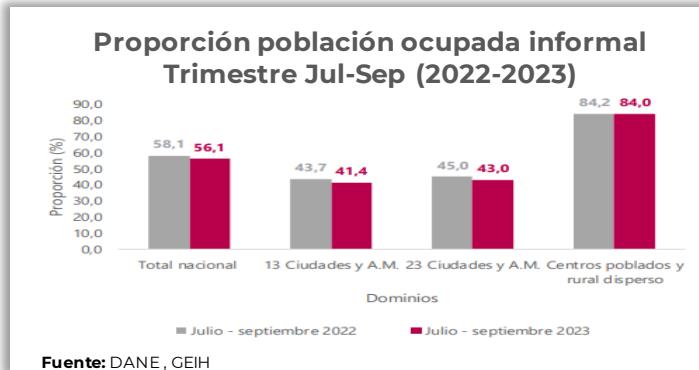


Contexto Externo

E4. Economía Popular

E 4.2: Informalidad

Alcance



Aspectos claves:

- Disminución gradual de los indicadores de informalidad entre el 2022 y 2023.
- Más del 50% de la población ocupada se encuentra en la informalidad.
- La mayor parte de la población en la informalidad se encuentra en actividades económicas del campo, comercio de vehículos y actividades artísticas.

Población ocupada Formal e Informal Jul-Sep (2023)

Concepto	Total Ocupados	Formales	Informales
No informa	1	1	1
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3.271	394	2.877
Suministro de electricidad, gas, agua y gestión de desechos [^]	565	311	254
Industrias manufactureras	2.469	1.339	1.130
Construcción	1.617	536	1.082
Comercio y reparación de vehículos	4.009	1.656	2.353
Alojamiento y servicios de comida	1.648	438	1.210
Transporte y almacenamiento	1.780	557	1.223
Información y comunicaciones	425	351	74
Actividades financieras y de seguros	434	380	54
Actividades inmobiliarias	323	267	55
Actividades profesionales, científicas, técnicas y de servicios administrativos	1.801	923	878
Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana	2.841	2.476	365
Actividades artísticas, entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios	1.966	525	1.442
Total	23.150	10.154	12.996

Incidencia SAE

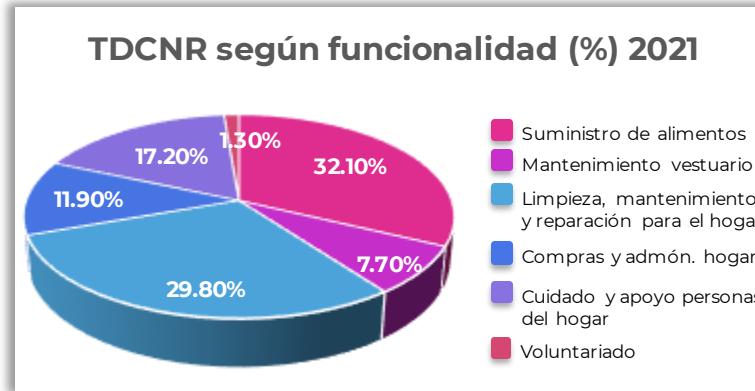
- Promoción de esquemas de administración que involucran población que conforman la economía popular y que pueden encontrarse dentro de la informalidad, contribuyendo a la mitigación de esta problemática social.



Contexto Externo

E4. Economía Popular

Entorno Económico



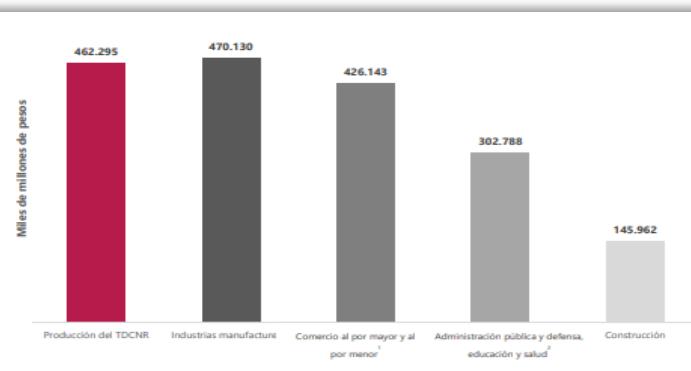
Fuente: DANE, Boletín Técnico, Cuenta Satélite de Economía del Cuidado 2021 (CSEC), Julio 2023



E 4.3: Economía del Cuidado – Trabajo Doméstico y de Cuidado No Remunerado - TDCNR

Alcance

Valor de producción del TDCNR frente a otras actividades económicas
Miles de millones de pesos - 2021



Tiempo Promedio Diario dedicado a TDCNR (2020 - 2021)



Incidencia SAE Efecto

- Contribución a la economía del cuidado a través de la destinación de activos a entidades públicas o a organizaciones sin ánimo de lucro que propendan por el cuidado de personas en alguna condición especial.



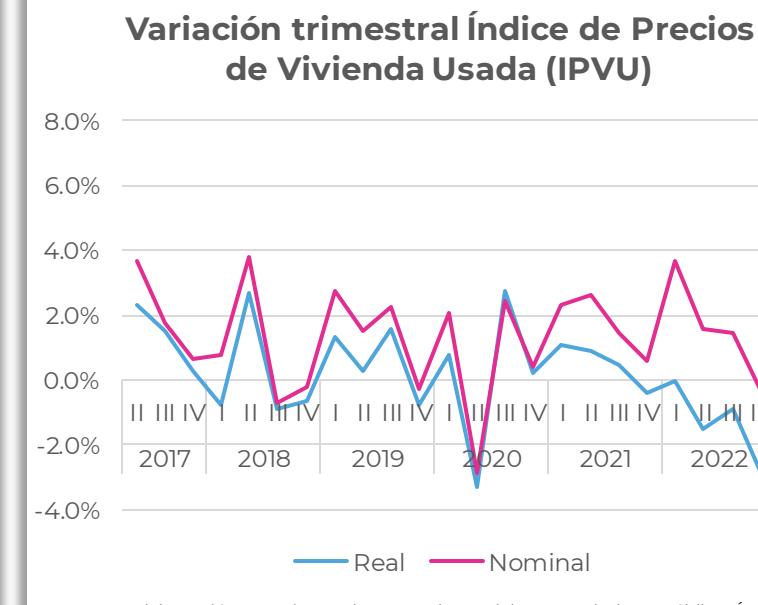
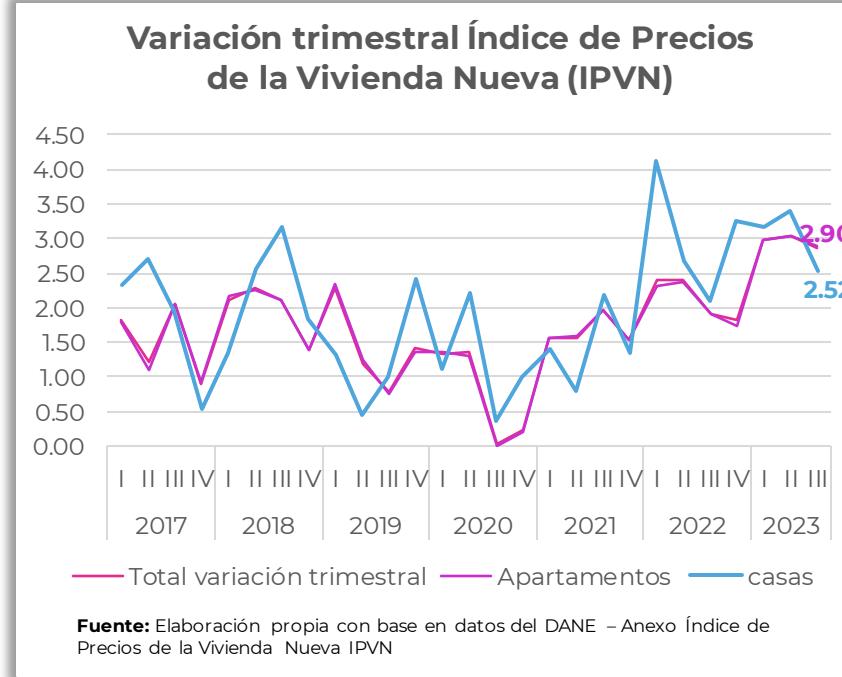
Contexto Externo

Entorno Económico

E5. Mercado Inmobiliario

E 5.1: Índice de Precios de Vivienda

Alcance



Incidencia SAE

Efecto

- La existencia de múltiples precios y oferta de vivienda nueva y usada en el mercado puede afectar el nivel de rentabilidad esperada por la venta de los activos administrados por SAE dado su procedencia y la competencia del mercado.



Aspectos claves:

- Los índices de precios de vivienda nueva y usada presentan una gran variabilidad dependiendo del momento de la economía colombiana.
- Los índices de precios de vivienda nueva siempre tienden a tener variaciones positivas de crecimiento.
- Los índices de precios de vivienda usada tienden a tener mayores variaciones negativas teniendo en cuenta la competencia del mercado inmobiliario de vivienda nueva y usada

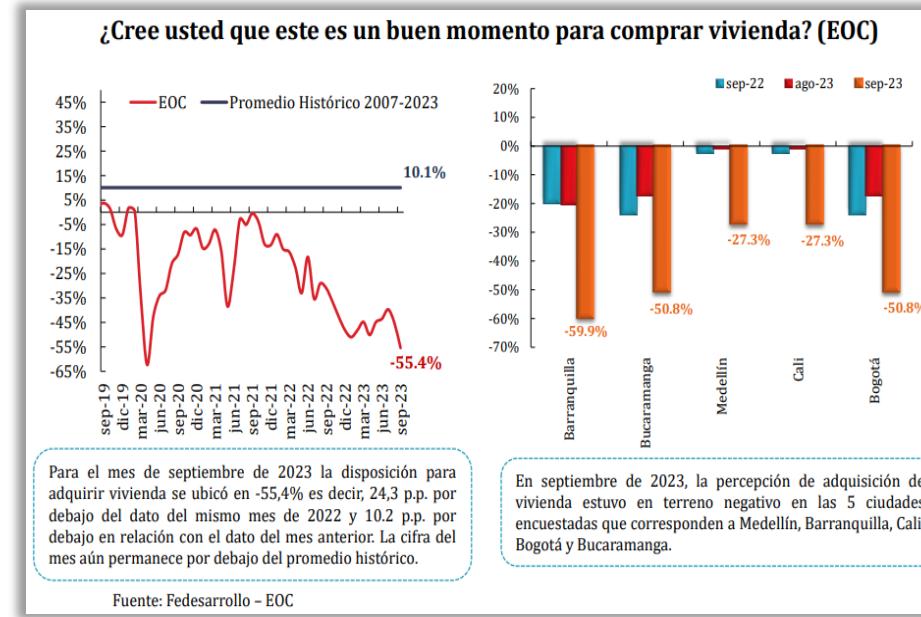
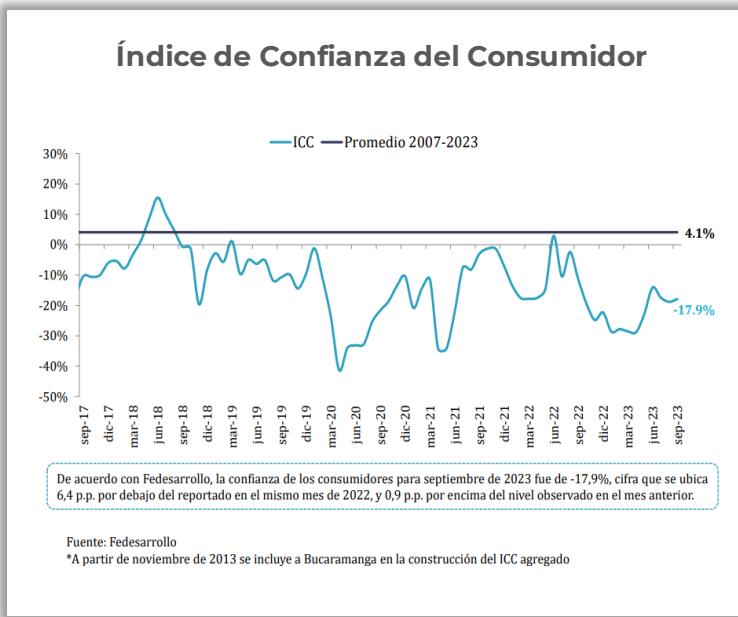


Entorno Económico

E5. Mercado Inmobiliario

E 5.2: Confianza del Consumidor

Alcance



Incidencia SAE **Efecto**

- La baja disposición por adquirir vivienda y la baja confianza de los consumidores pueden afectar los rendimientos y resultados comerciales de la SAE dado la procedencia de los activos que enajena y la contracción económica prevista en el corto plazo.



Fuente: Camacol, Informe de actividad edificadora, Noviembre de 2023



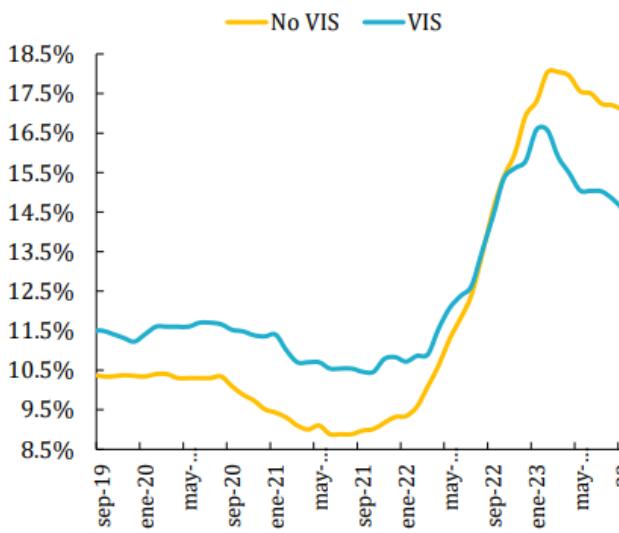
Contexto Externo

E5. Mercado Inmobiliario

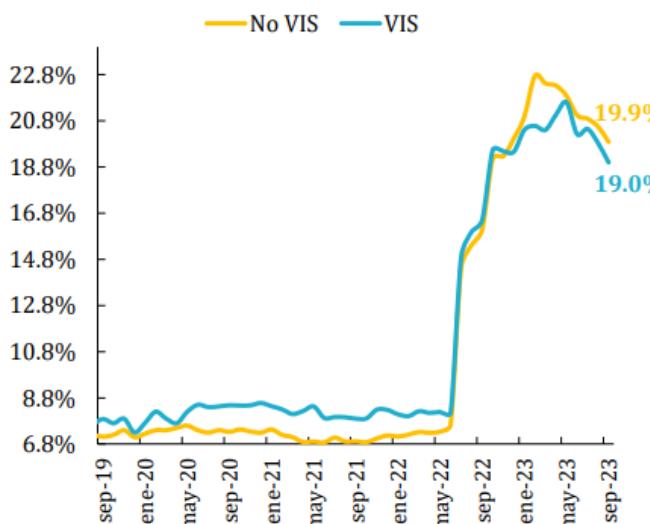
E 5.3: Tasa de Interés de Adquisición de Vivienda

Alcance

Tasas en pesos - Adquisición



Tasas en UVR - Adquisición



Durante el mes de septiembre de 2023, la tasa de interés promedio en pesos para adquisición de vivienda se ubicó en 15,8%, mientras que la tasa promedio en modalidad UVR se encontró en 19,4%. En particular, la tasa de adquisición en pesos No VIS y VIS registraron un nivel de 17,1% y 14,6% respectivamente.

Fuente: Camacol, Informe de actividad edificadora, Noviembre de 2023

Incidencia SAE

- Las altas tasas en pesos y UVR para vivienda No VIS reducen en cierta medida los potenciales clientes que puedan participar en procesos de venta de la SAE ya que se desincentiva la adquisición de vivienda.



Efecto

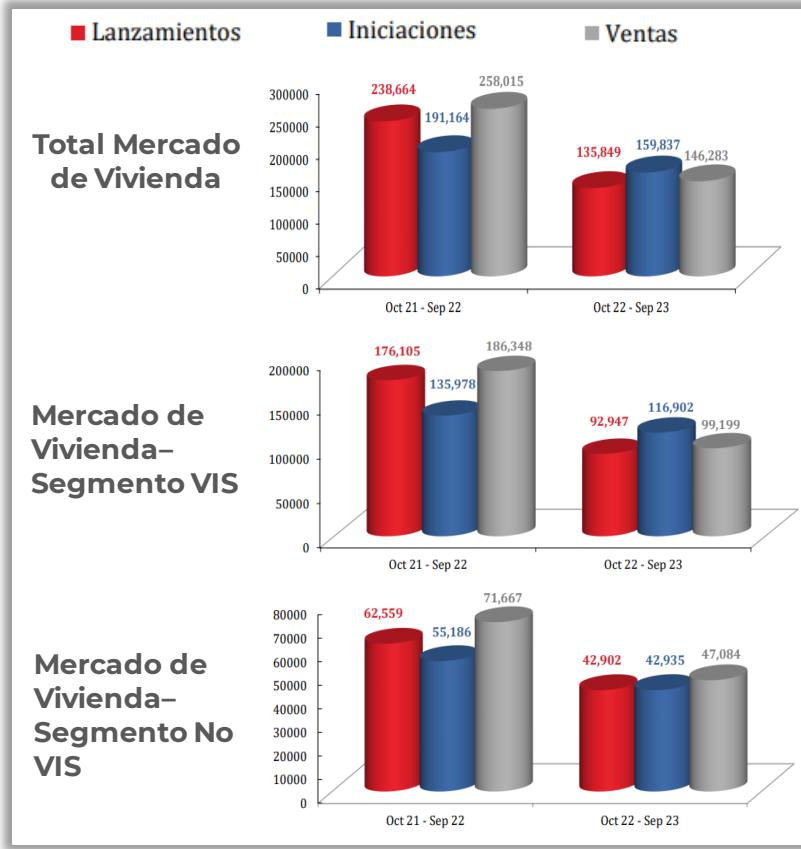
- Oportunidad para la SAE para contribuir en la entrega de activos para proyectos de vivienda popular VIS, mitigando en cierta medida la imposibilidad de acceso a vivienda de población protegida constitucionalmente dadas las altas tasas de interés para la adquisición de vivienda VIS.



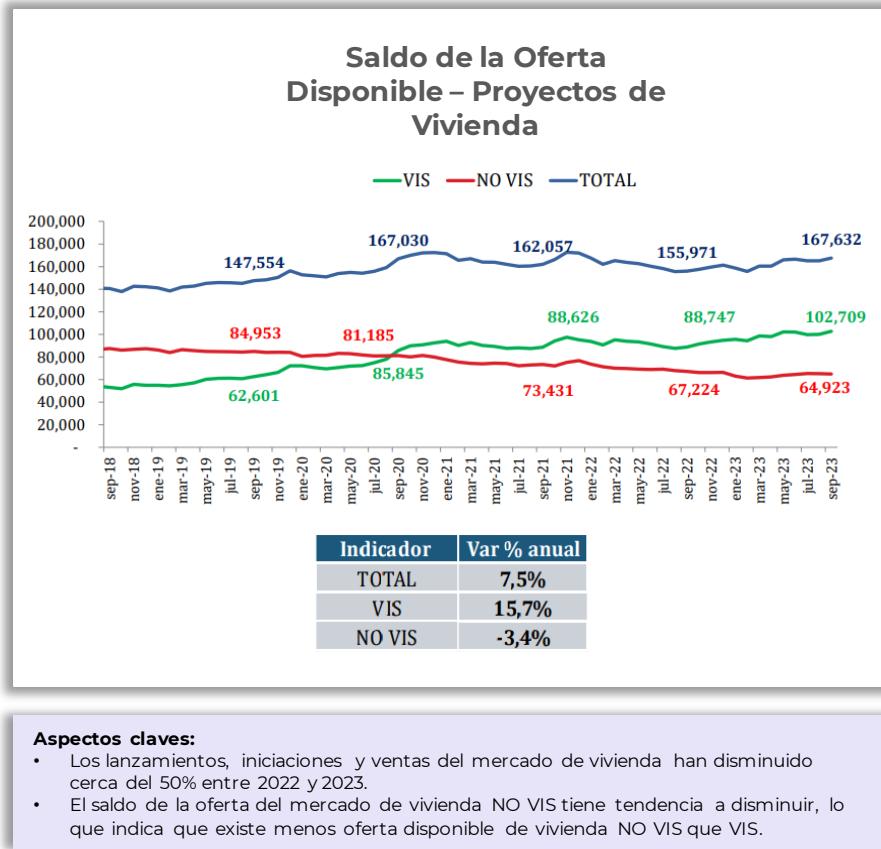
E5. Mercado Inmobiliario

E 5.4: Total de mercado (VIS y no VIS)

Entorno Económico



Alcance



Fuente: Coordenada Urbana. Cálculos Departamento de Estudios Económicos CAMACOL, 2023



Incidencia SAE Efecto

- La disminución de la oferta disponible de vivienda NO VIS en el mercado inmobiliario, representa una oportunidad para SAE para ganar posición en el mercado inmobiliario al tener oferta de activos disponibles para su comercialización.



E6. Mercado Automotor

E 6.1: Ventas de Vehículos

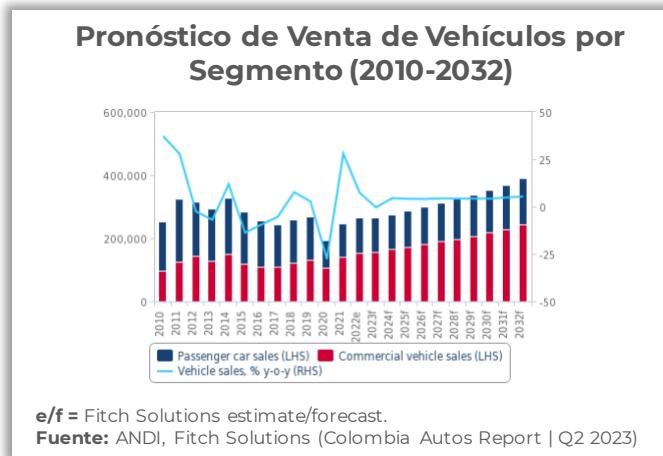
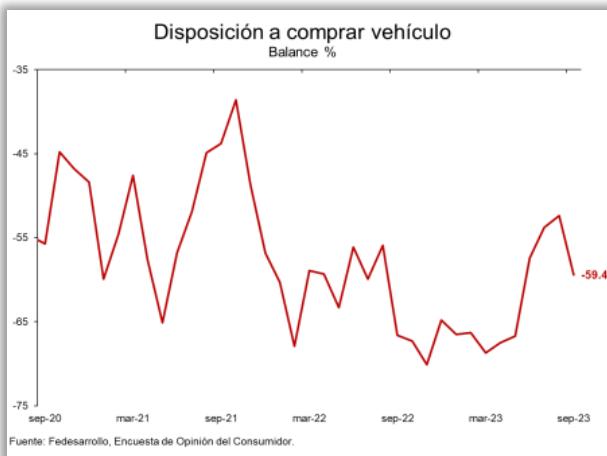
Alcance



Incidencia SAE

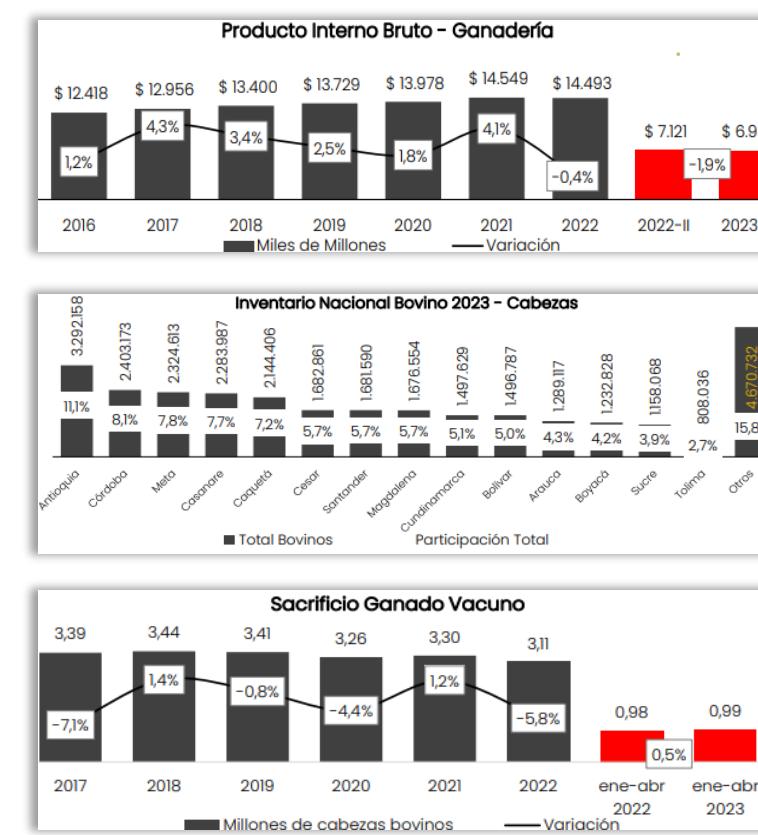
Efecto

- La disminución de ventas de vehículos y la baja disposición de compra por parte del consumidor pueden afectar negativamente la rentabilidad económica y los procesos de comercialización de vehículos administrados por la SAE en el corto plazo.



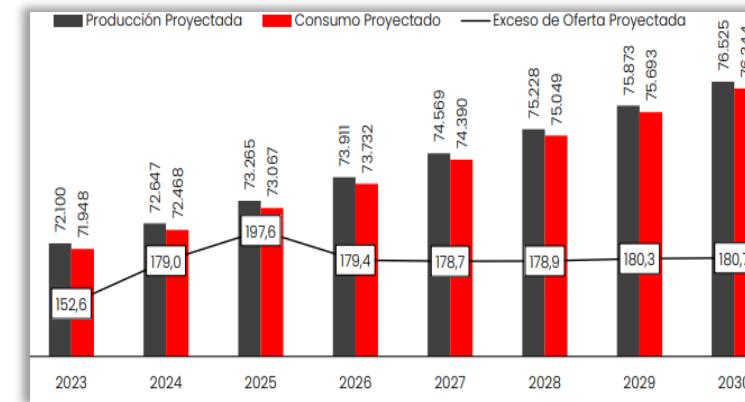
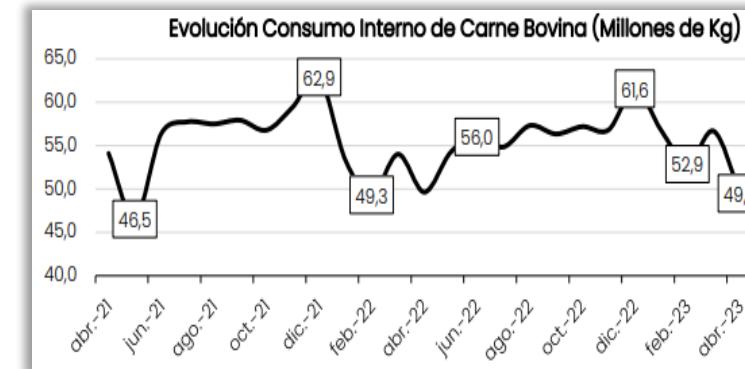
- El crecimiento gradual en ventas de vehículos pronosticado a largo plazo refleja una recuperación del mercado automovilístico, lo que puede beneficiar a la SAE en cuanto a la comercialización de este tipo de activos.





E 7.1: Comportamiento de mercado ganadero

Alcance



Fuente: Sectorial, Agosto 2023 (Con base en cifras del DANE, el ICA, Fedegan, OCDE y FAO)



Incidencia SAE

- El comportamiento estable y positivo del mercado ganadero representa una oportunidad de mercado para SAE en cuanto a sus procesos de subastas populares ganaderas.



- El comportamiento de consumo de carne bovina por temporadas también puede orientar el diseño o establecimiento de estrategias comerciales dependiendo de la temporada del año.







S1. Demografía

S 1.1: Composición Demográfica

Alcance

¿CUÁNTOS SOMOS?

2018 / Población

Personas censadas en hogares particulares

43.835.324



Personas en Lugares Especiales de Alojamiento (LEA)

329.093



44.164.417 de personas efectivamente censadas



8,5% del total de personas en hogares particulares

4.094.077 de personas omitidas



Estimación preliminar de

48.258.494 DE PERSONAS

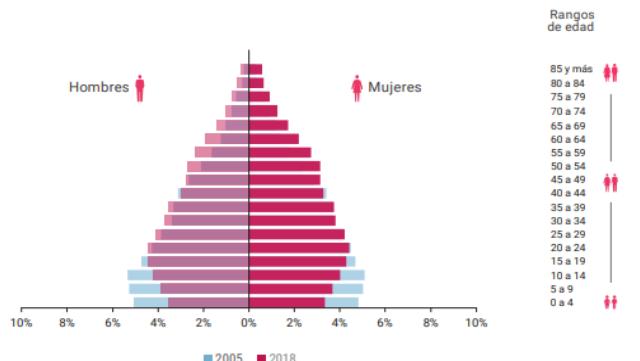
51,2%
SON MUJERES

Por cada 100 hombres hay 104,7 mujeres

48,8%
SON HOMBRES

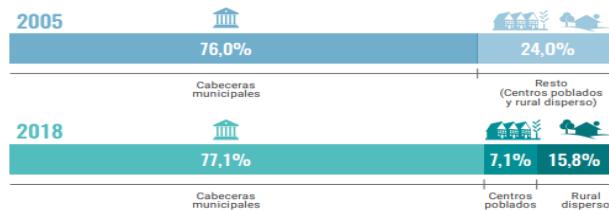
Por cada 100 mujeres hay 95,5 hombres

ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN



¿DÓNDE ESTAMOS?

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR UBICACIÓN



Fuente: DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda 2018



Incidencia SAE

- La información de la composición demográfica de la población colombiana representa una oportunidad para la SAE para caracterizar sus grupos de valor e interés, y así cumplir sus necesidades y expectativas de acuerdo con sus características.



- Así mismo, permite diseñar e implementar productos y servicios asociados a su misionalidad de manera diferenciadora de acuerdo con el mapa de actores de la SAE.



- Representa una oportunidad para establecer protocolos y mecanismos de atención, y participación ciudadana de manera diferenciadora.

Contexto Externo

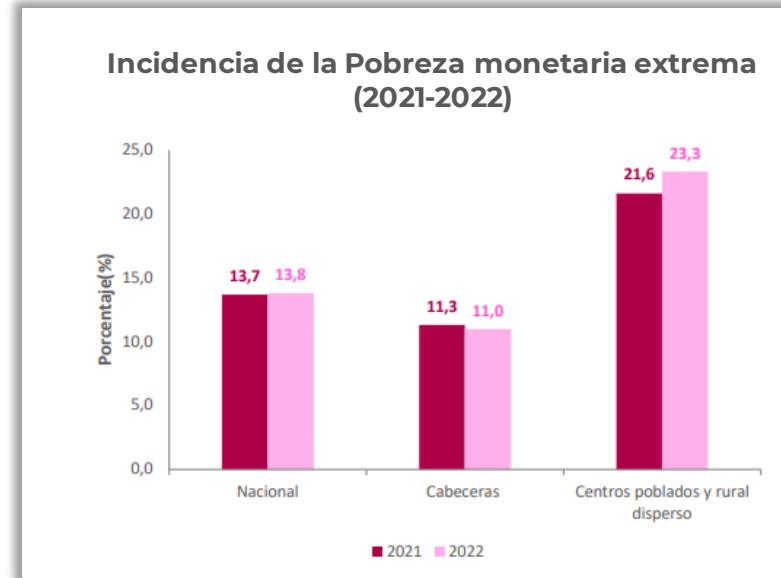
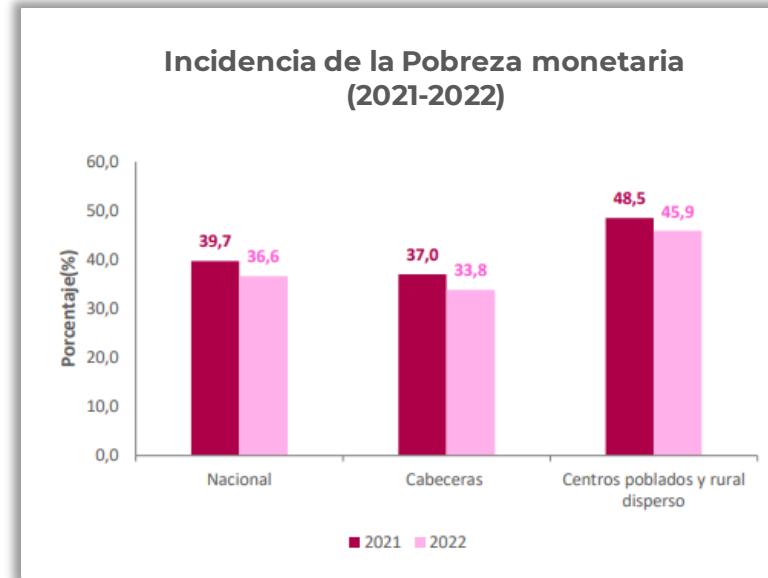


S2. Pobreza

S 2.1: Pobreza Monetaria (Total Nacional, Cabeceras, Centros Poblados y Rural Disperso)

Entorno Social

Alcance



Fuente: DANE. Gran Encuesta Integrada de Hogares GEIH 2021-2022

Incidencia SAE

- Oportunidad para la SAE de contribuir indirectamente a la reducción de la pobreza monetaria y monetaria extrema mediante la entrega de activos mediante diferentes esquemas de administración a población en condición de pobreza o vulnerabilidad que pueda ser parte de la generación de proyectos productivos en los activos entregados, ya sea de manera directa o a través de entidades públicas u organizaciones sin ánimo lucro.



Contexto Externo

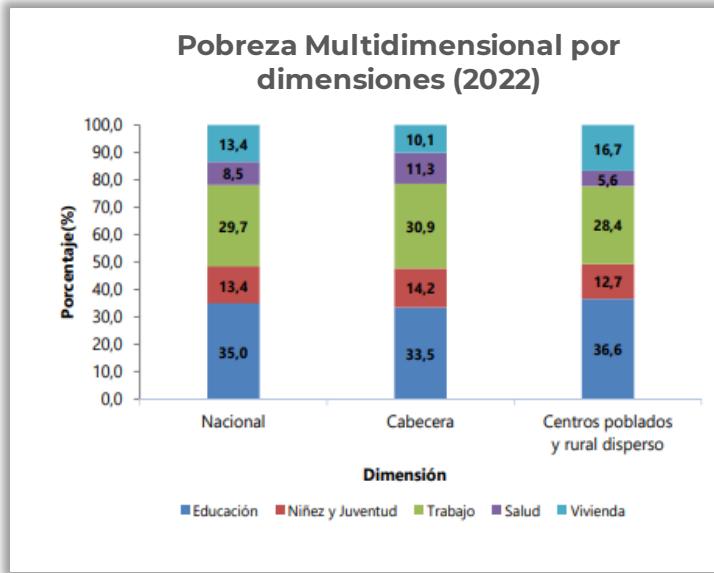
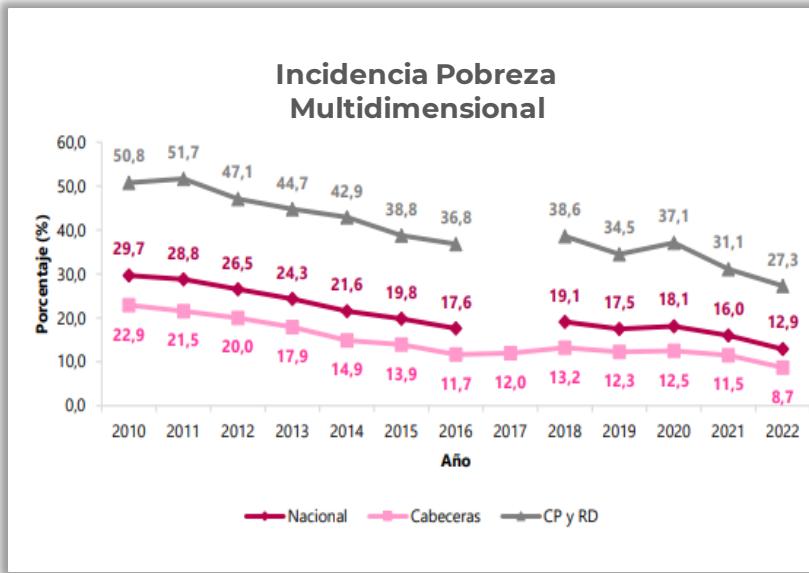


S2. Pobreza

S 2.2: Pobreza Multidimensional (Total Nacional, Cabeceras, Centros Poblados y Rural Disperso)

Entorno Social

Alcance



Fuente: DANE, Boletín Técnico Pobreza multidimensional en Colombia Año 2022, 23 de mayo de 2023

Incidencia SAE

- Oportunidad para la SAE de contribuir indirectamente a la reducción de la pobreza multidimensional a través de destinaciones específicas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo en su artículo 208 en los ámbitos de salud, educación y acceso a vivienda.
- Adicionalmente, con la entrega de activos mediante otros esquemas de administración, la SAE podrá contribuir al fortalecimiento o apalancamiento de proyectos sociales o productivos que adelantan entidades públicas u organizaciones sin ánimo de lucro que atienden las carencias contempladas en las 5 dimensiones de la pobreza multidimensional.



Contexto Externo



S3. Desigualdad

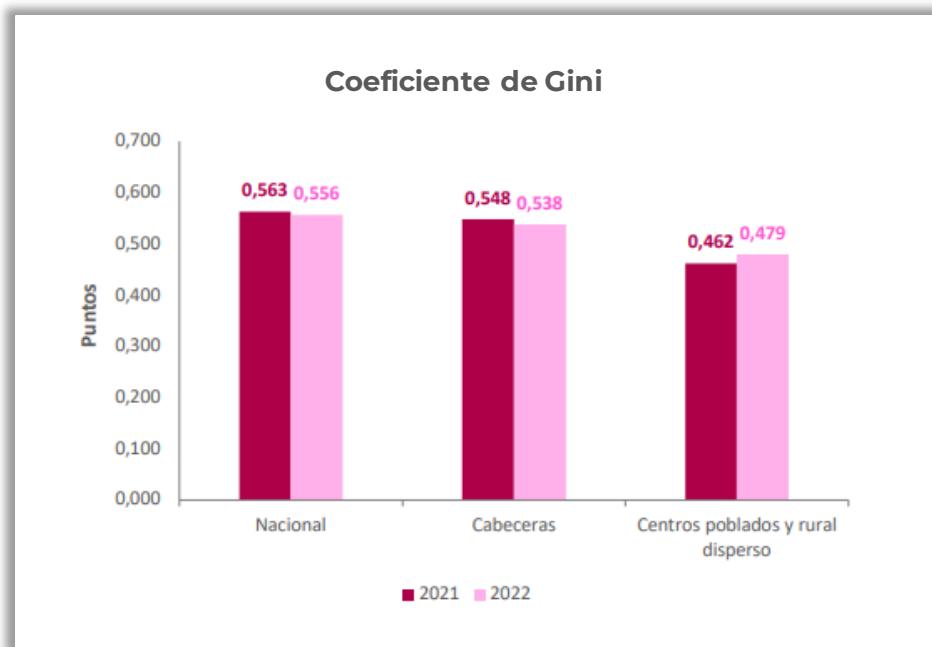
S 3.1: Coeficiente de Gini

Entorno Social

Alcance

Incidencia SAE

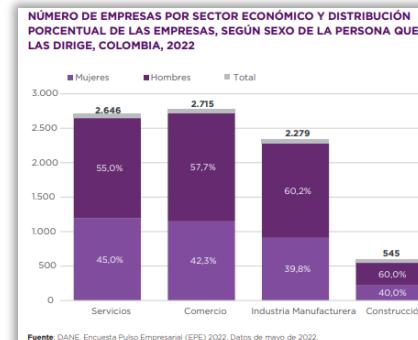
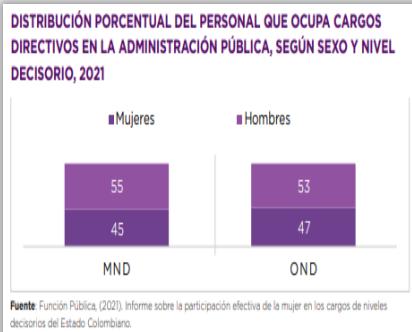
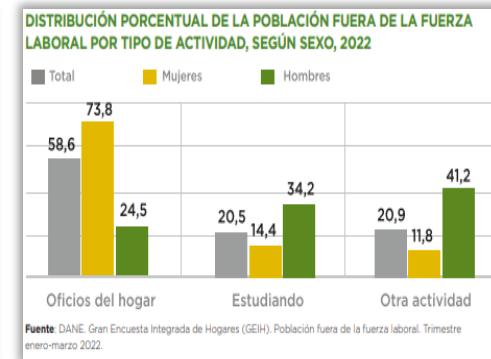
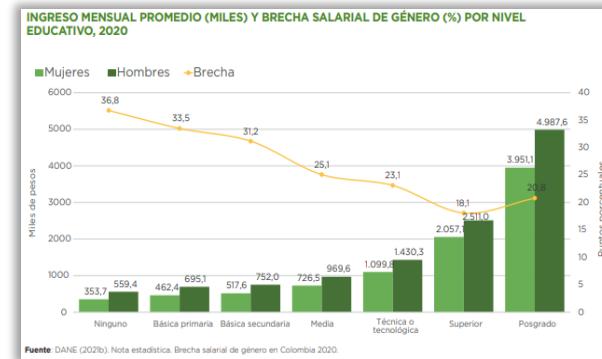
Efecto



Fuente: DANE. Gran Encuesta Integrada de Hogares GEIH 2021-2022

- Oportunidad para la SAE de contribuir indirectamente a la reducción de brechas de desigualdad, priorizando la democratización de activos a población constitucionalmente protegida, a través de diferentes esquemas de administración establecidos en la ley.,





Fuente: DANE, Mujeres y hombres: brechas de género en Colombia, 2da Edición 2022



S 3.2: Brechas de Género

S3. Desigualdad

Alcance

Incidencia SAE

Efecto

- Oportunidad de establecer grupos de valor priorizados para la democratización de activos, dentro de los cuales se brinde mayor relevancia al papel de la mujer como parte de la sociedad.



- Oportunidad de establecer portafolio de activos de carácter estratégico para la democratización de activos con valor social y enfoque diferencial, bajo los mecanismos permitidos por ley.

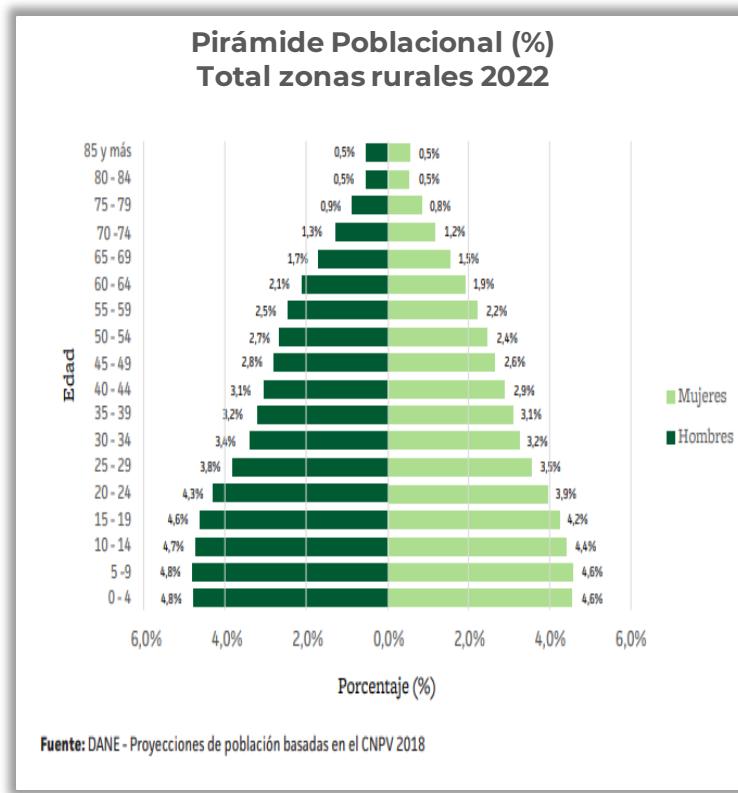
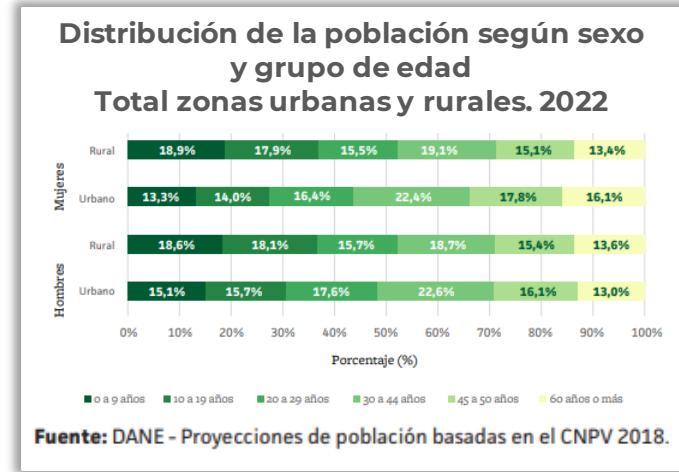


Contexto Externo

S4. Enfoque Diferencial

S 4.1: Población Constitucionalmente Protegida - Campesinado

Alcance



Incidencia SAE

- Necesidad de procedimientos y rutas de atención con enfoque diferencial para sujetos de especial protección constitucional.
- Sujeto de especial protección priorizado como beneficiario de procesos de democratización de activos a través de entidades públicas u organizaciones sin ánimo de lucro, haciéndolo sujeto participante de proyectos productivos, de valor social o ambiental.
- Necesidad de personal para atender los procesos de enfoque diferencial en materia de entrega de activos, relacionamiento y diálogo social con estas poblaciones.



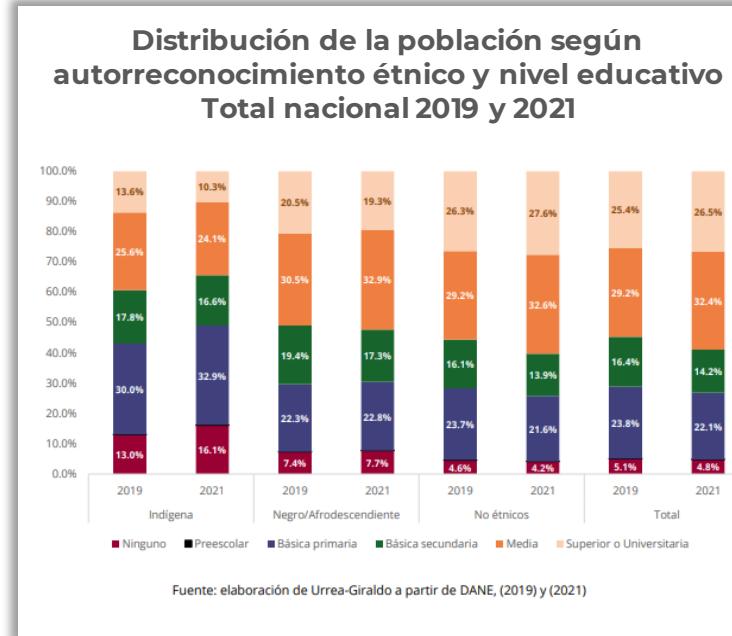
Contexto Externo



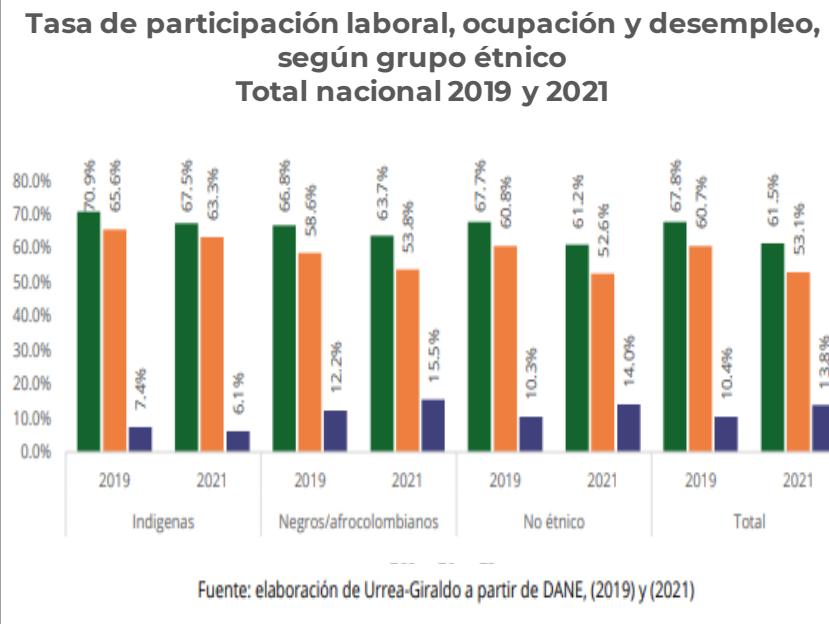
S4. Enfoque Diferencial

S 4.2: Población Constitucionalmente Protegida – Grupos Étnicos

Entorno Social



Alcance



Fuente: DANE, Nota Estadística Mercado Laboral de los Grupos Étnico-Raciales, 2023



Incidencia SAE

- Oportunidad de establecer grupos de valor priorizados para la democratización de activos, dentro de las cuales se brinde mayor relevancia a los grupos étnicos como parte de la conservación y protección de la memoria y cultura ancestral de Colombia.



- Oportunidad de establecer portafolio de activos de carácter estratégico para la democratización de activos con valor social y enfoque diferencial, bajo los mecanismos permitidos por ley.

- Contribuir a la relocalización, reubicación o atención de situaciones de emergencia humanitaria con los grupos étnicos

- Necesidad de personal para atender los procesos étnicos en materia de entrega de activos, relacionamiento y diálogo social con estas poblaciones.



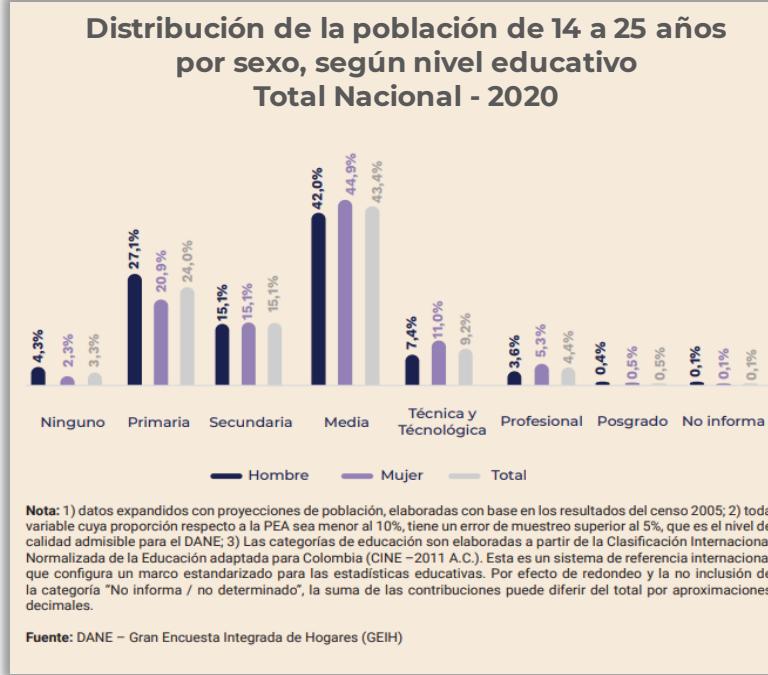
Contexto Externo



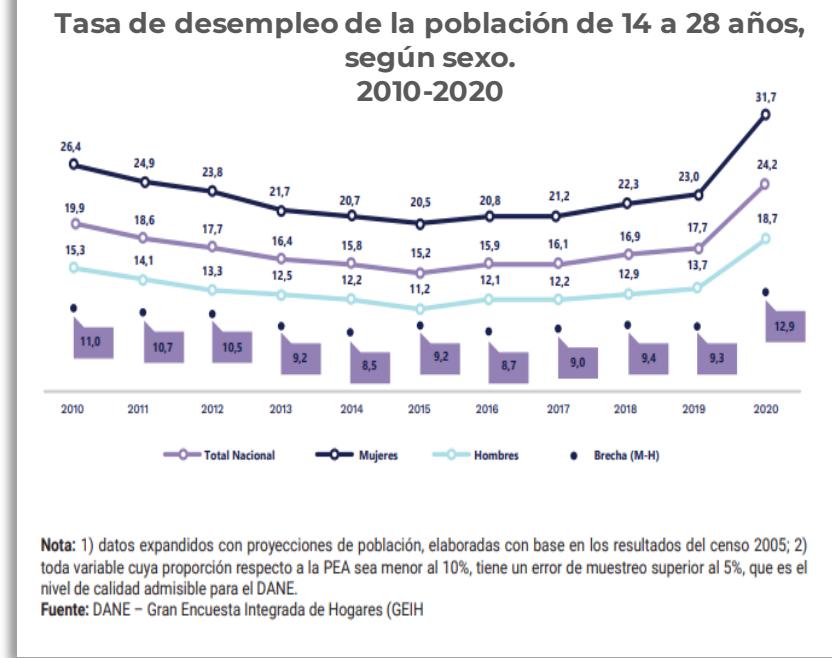
S4. Enfoque Diferencial

S 4.3: Población Constitucionalmente Protegida – Jóvenes

Entorno Social



Alcance



Fuente: DANE, Nota Estadística Juventud en Colombia, 2021



Incidencia SAE

- Contribución al fortalecimiento de la infraestructura y servicios ofrecidos por instituciones educativas para la educación de los jóvenes, a partir de destinaciones específicas de activos administrados por SAE.
- Sujeto de especial protección priorizado como beneficiario de procesos de democratización de activos a través de entidades públicas u organizaciones sin ánimo de lucro, haciéndolo sujeto participante de proyectos productivos, de valor social o ambiental.
- Necesidad de personal para atender los procesos de enfoque diferencial en materia de entrega de activos, relacionamiento y diálogo social con estas poblaciones.



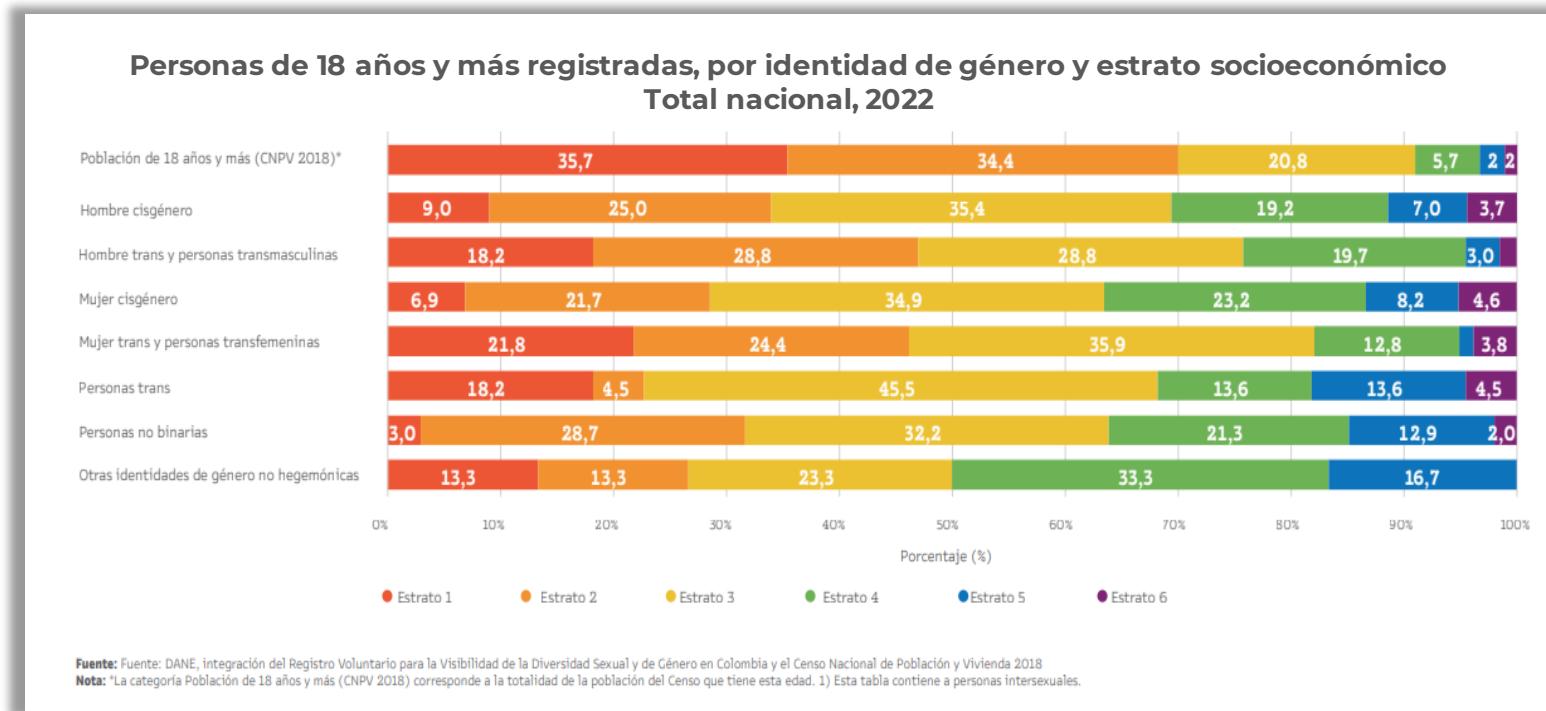
Contexto Externo



S4. Enfoque Diferencial

S 4.4: Población Constitucionalmente Protegida – Población LGTBI

Entorno Social



Alcance

Incidencia SAE

Efecto

- Necesidad de procedimientos y rutas de atención con enfoque diferencial para sujetos de especial protección constitucional.
- Sujeto de especial protección priorizado como beneficiario de procesos de democratización de activos a través de entidades públicas u organizaciones sin ánimo de lucro, haciéndolo sujeto participante de proyectos productivos, de valor social o ambiental.
- Necesidad de personal para atender los procesos de enfoque diferencial en materia de entrega de activos, relacionamiento y diálogo social con estas poblaciones.



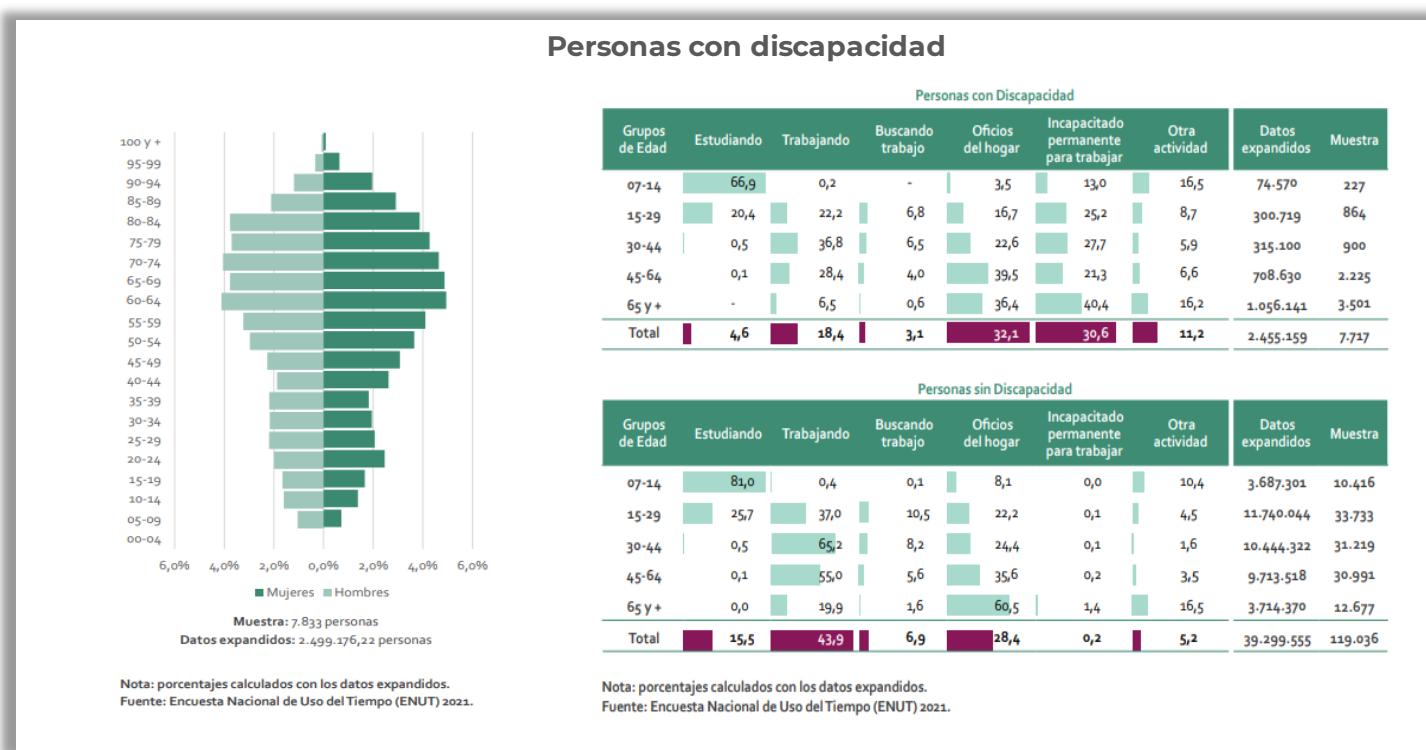
Fuente: DANE. Nota voluntaria Registro Voluntario para la Visibilidad de la Diversidad Sexual y de Género en Colombia, 2023



Contexto Externo

S4. Enfoque Diferencial

S 4.5: Población Constitucionalmente Protegida – Población con Discapacidad



Fuente: DANE, Nota Estadística No. 1 de 2023



Incidencia SAE

- Necesidad de procedimientos y rutas de atención con enfoque diferencial para sujetos de especial protección constitucional.

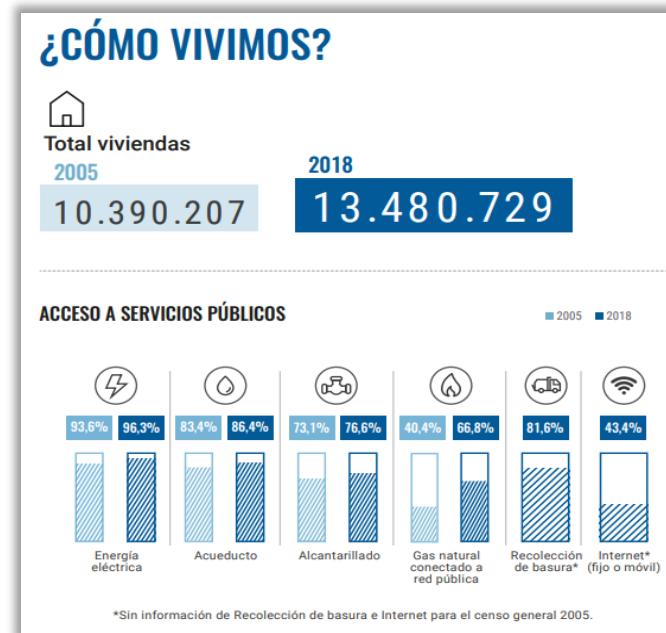
- Sujeto de especial protección priorizado como beneficiario de procesos de democratización de activos a través de entidades públicas u organizaciones sin ánimo de lucro, haciéndolo sujeto partícipe de proyectos productivos, de valor social o ambiental.

- Necesidad de personal para atender los procesos de enfoque diferencial en materia de entrega de activos, relacionamiento y diálogo social con estas poblaciones.

- Necesidad de establecimiento de políticas de inclusión social y enfoque diferencial en la gestión de talento humano al interior de SAE.



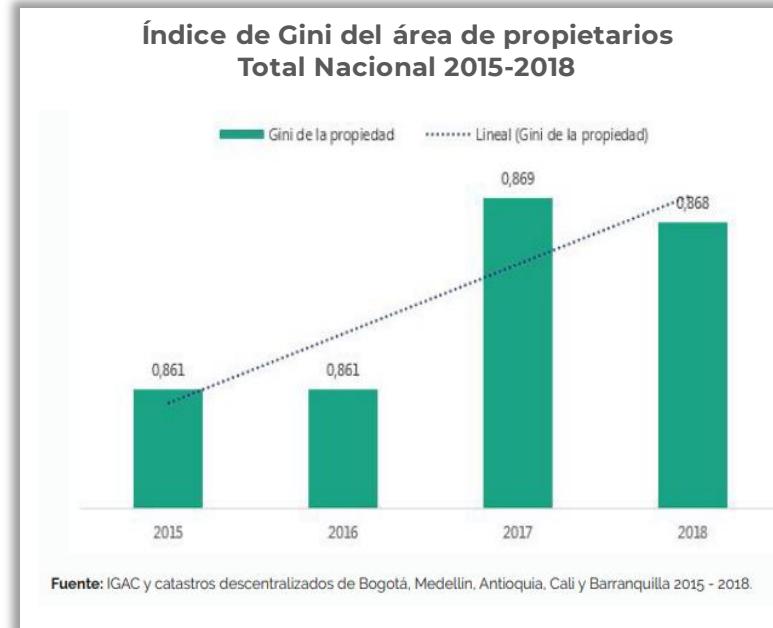
Contexto Externo



- Aspectos claves:**
- Aumento del total de viviendas en Colombia y su acceso a servicios públicos.
 - Alto nivel de desigualdad en la propiedad de viviendas.

S 5.1: Propiedad de viviendas y acceso a servicios públicos

Alcance



Incidencia SAE

- Oportunidad de la SAE para contribuir en la disminución de brechas de desigualdad en la tenencia de propiedades, mediante las transferencias de activos estipuladas en el artículo 210 del Plan Nacional de Desarrollo.



- Oportunidad para implementar proyectos de vivienda popular VIS para aumentar la cantidad de población con acceso a vivienda, contribuir a las políticas de inversión social del País y disminuir la pobreza multidimensional en cuanto a la dimensión de vivienda.

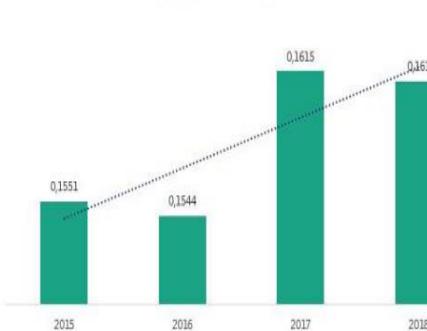
Efecto



Contexto Externo

Índice de Theil de la propiedad rural Total Nacional 2015-2018

Theil Lineal (Theil)



Fuente: IGAC y catastros descentralizados de Bogotá, Medellín, Antioquia, Cali y Barranquilla 2015 - 2018.

Fuente: DANE, Boletín Estadístico Sectorial Agropecuario, 2022

Aspectos claves:

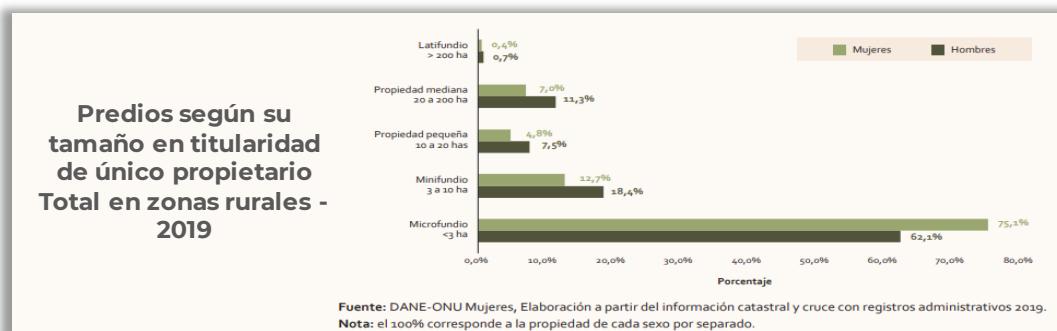
- Alta heterogeneidad en la distribución de la tierra, lo que evidencia una desigualdad en su tenencia (índice de Theil).
- Mayor tenencia de la propiedad rural por parte de hombres
- La mayoría de las propiedades rurales corresponden a microfundios y se emplean mayoritariamente para usos agropecuarios y habitacionales.



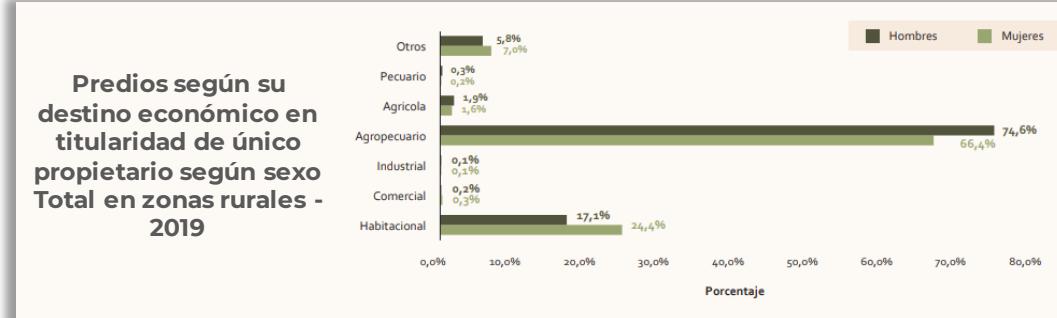
S5. Acceso a Vivienda

S 5.2: Propiedad rural en Colombia

Alcance



Predios según su destino económico en titularidad de único propietario según sexo Total en zonas rurales - 2019



Fuente: Nota Estadística Propiedad rural en Colombia

Incidencia SAE

- Oportunidad de la SAE para contribuir en la disminución de brechas de desigualdad en la tenencia de propiedades, mediante las transferencias de activos estipuladas en el artículo 210 del Plan Nacional de Desarrollo.



Efecto

- Oportunidad para contribuir a la Reforma Rural Integral y a la normalización de titularidad de tierras a través de las entregas de inmuebles rurales a la ANT.





CONTEXTO TECNOLÓGICO



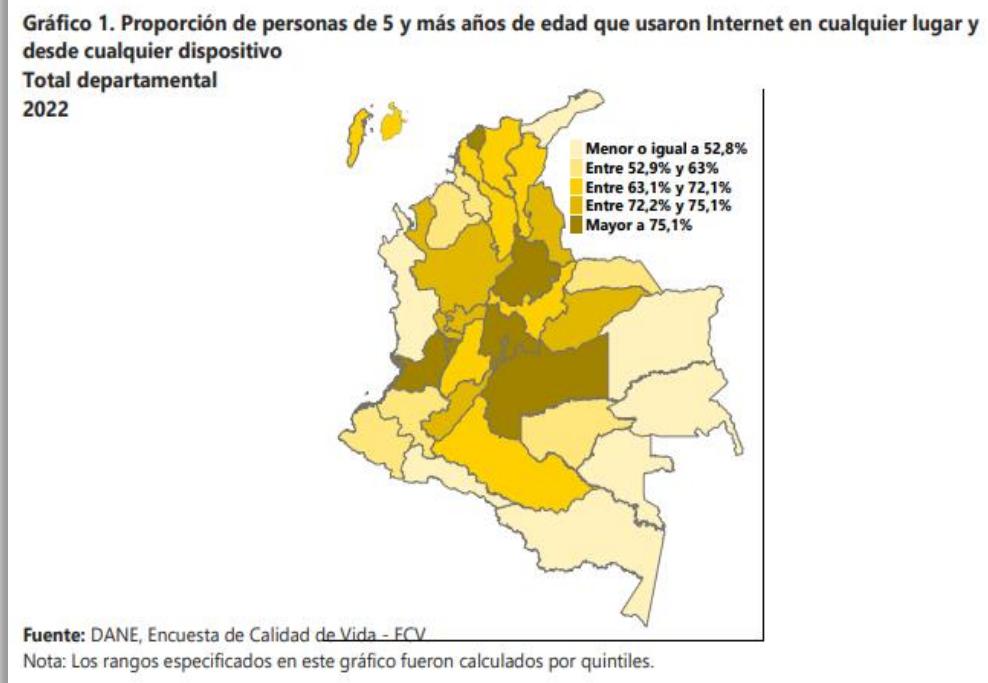
Contexto Externo



T1. Uso de Tecnologías

T 1.1: Uso de Tecnologías por parte de la Ciudadanía

Alcance



Incidencia SAE

Efecto

- Las barreras de acceso a internet en algunas zonas del país pueden limitar la cobertura de la oferta de arrendamientos, ventas, destinaciones u otro esquema de administración a la población que pertenece a la economía popular y a los protegidos constitucionalmente.
- Las barreras de acceso a internet en algunas zonas del país pueden llegar a afectar la atención de grupos de valor de SAE teniendo en cuenta que no se cuenta con puntos de atención en dichas zonas.
- El uso de internet de manera frecuente en el centro del país puede activar y fortalecer el comercio electrónico de los activos promocionados por plataformas virtuales.



Fuente: DANE, Boletín Técnico Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC, 2023



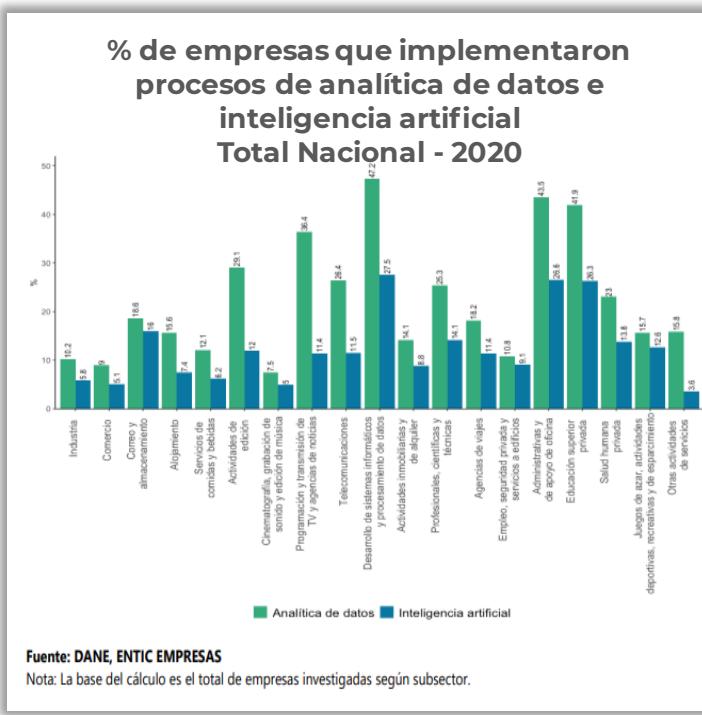
Contexto Externo

Entorno Tecnológico

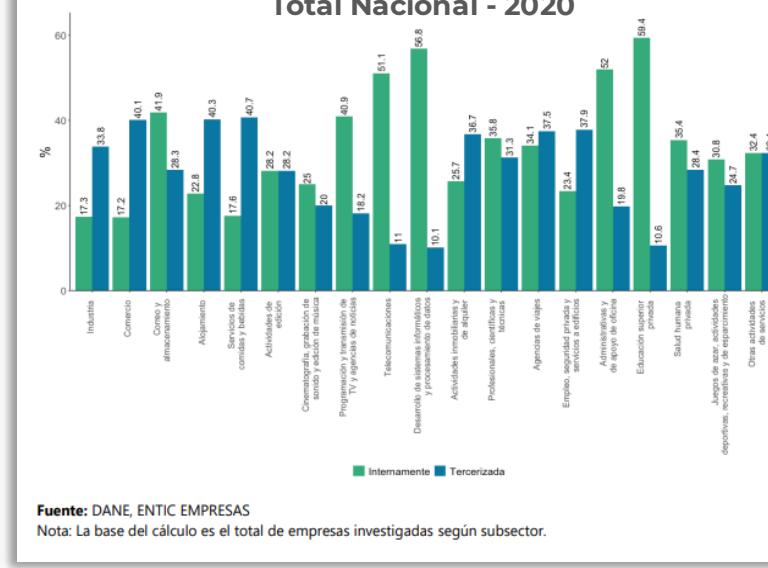
T1. Uso de Tecnologías

T 2.1: Uso de Tecnologías por parte de las Empresas

Alcance



% de empresas que cuentan con una dependencia encargada de coordinar la implementación de TIC Total Nacional - 2020



Incidencia SAE

Efecto

- La existencia de procesos y herramientas de analítica de datos representan una oportunidad para SAE para fortalecer su modelo operacional por procesos, realizar ejercicios de prospectiva y tomar decisiones de negocio o de fortalecimiento institucional basados en datos.
- El uso de inteligencia artificial representa una oportunidad para la entidad en procesos operativos que se pueden estandarizar como lo son canales de atención en línea a través de chatbots u otros que puedan representar automatización y racionalización de trámites o servicios.
- La posibilidad de contar con servicios tecnológicos externos permite implementar estrategias mixtas para el desarrollo de proyectos tecnológicos estratégicos.



Fuente: Boletín Técnico de Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Empresas – ENTIC Empresas 2020

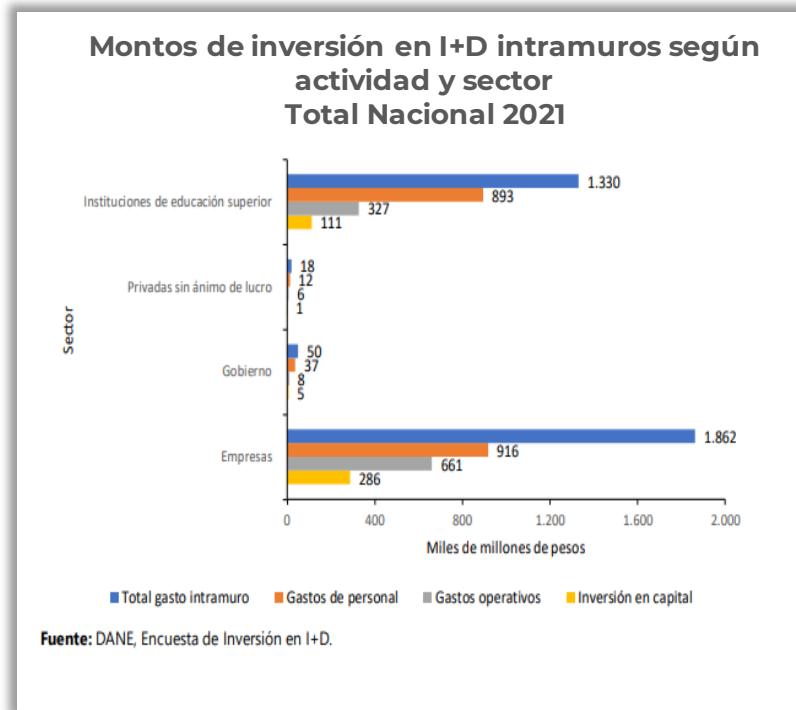




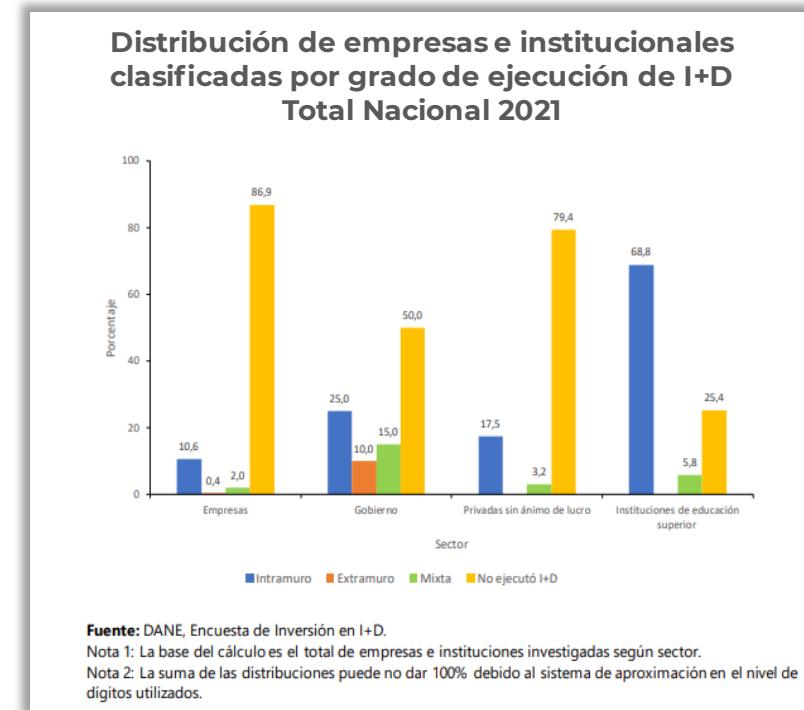
T2. Investigación y Desarrollo

S 2.1: Inversión y ejecución de procesos de Investigación y Desarrollo

Alcance



Distribución de empresas e institucionales clasificadas por grado de ejecución de I+D Total Nacional 2021



Incidencia SAE

- La inversión en procesos internos de Investigación y Desarrollo puede representar oportunidades para SAE para generar nuevos y mejores servicios, mayores rentabilidades y valor público, social y ambiental. También puede representar aumento de la competitividad de la entidad en los sectores económicos en los que participa.



Fuente: DANE, Boletín Técnico Encuesta de inversión en I+D, 2021

I+D intramuro (dentro de sus instalaciones con personal propio)
 Extramuro (fuera de sus instalaciones, es decir, contratadas a terceros con beneficio propio)





CONTEXTO AMBIENTAL

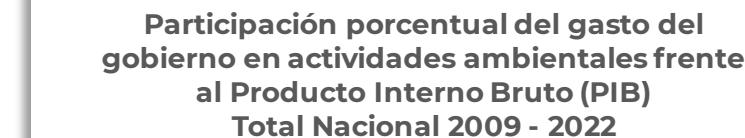
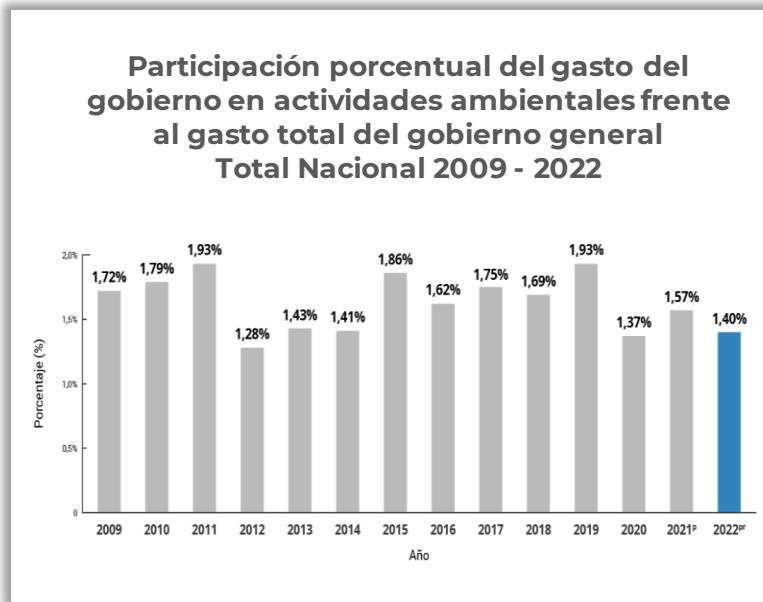




A1. Actividades Ambientales

A 1.1: Gasto del Gobierno en Actividades Ambientales

Alcance



Incidencia SAE

- La participación del gasto del gobierno en actividades ambientales es mínima frente a su gasto total y con relación al PIB, sin embargo, esta inversión en actividades ambientales representa una oportunidad y un reto para SAE para fortalecer el sistema de gestión ambiental, y fortalecer la función ecológica de la propiedad.



Fuente: DANE, Indicadores Cuenta ambiental y económica de las actividades ambientales y transacciones asociadas (CAE-AATA), 2023



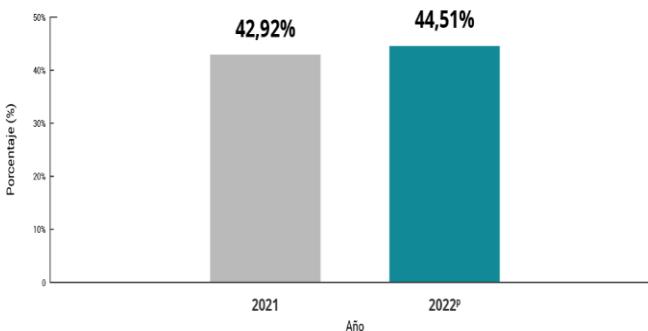


A2. Empleos Ambientales

A 2.1: Empleos verdes

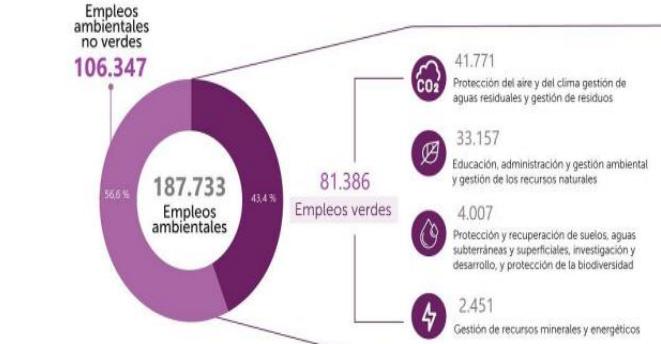
Alcance

Participación porcentual de empleos verdes con respecto a los empleos ambientales
Total Nacional 2021 – 2022^p



Fuente: DANE, Indicadores Cuenta ambiental y económica de las actividades ambientales y transacciones asociadas (CAE-AATA), 2022

Empleos asociados a las actividades ambientales – verdes y no verdes Total nacional 2021^p



Fuente: DANE, Boletín Técnico Cuenta Satélite Ambiental (CSA), 2022

Incidencia SAE

- Indirectamente, a través de la destinación o entrega de activos de la SAE a entidades públicas u organizaciones sin ánimo de lucro, se podrán incluir dentro del desarrollo de proyectos productivos la generación de empleos verdes, de acuerdo con el alcance definido por el destinatario con sus beneficiarios directos.

Efecto





A3. Gestión de Residuos

S 3.1: Tasas de aprovechamiento y reciclaje

Alcance



Tasa de reciclaje y nueva utilización de residuos sólidos Total Nacional 2012- 2021^p



Incidencia SAE

Efecto

- Las buenas prácticas ambientales existentes en el entorno pueden incidir positivamente en el diseño e implementación del Sistema de Gestión Ambiental de SAE y las sociedades bajo su administración.



Fuente: DANE, Indicadores Cuenta ambiental y económica de las actividades ambientales y transacciones asociadas (CAE-AATA), 2023





CONTEXTO LEGAL



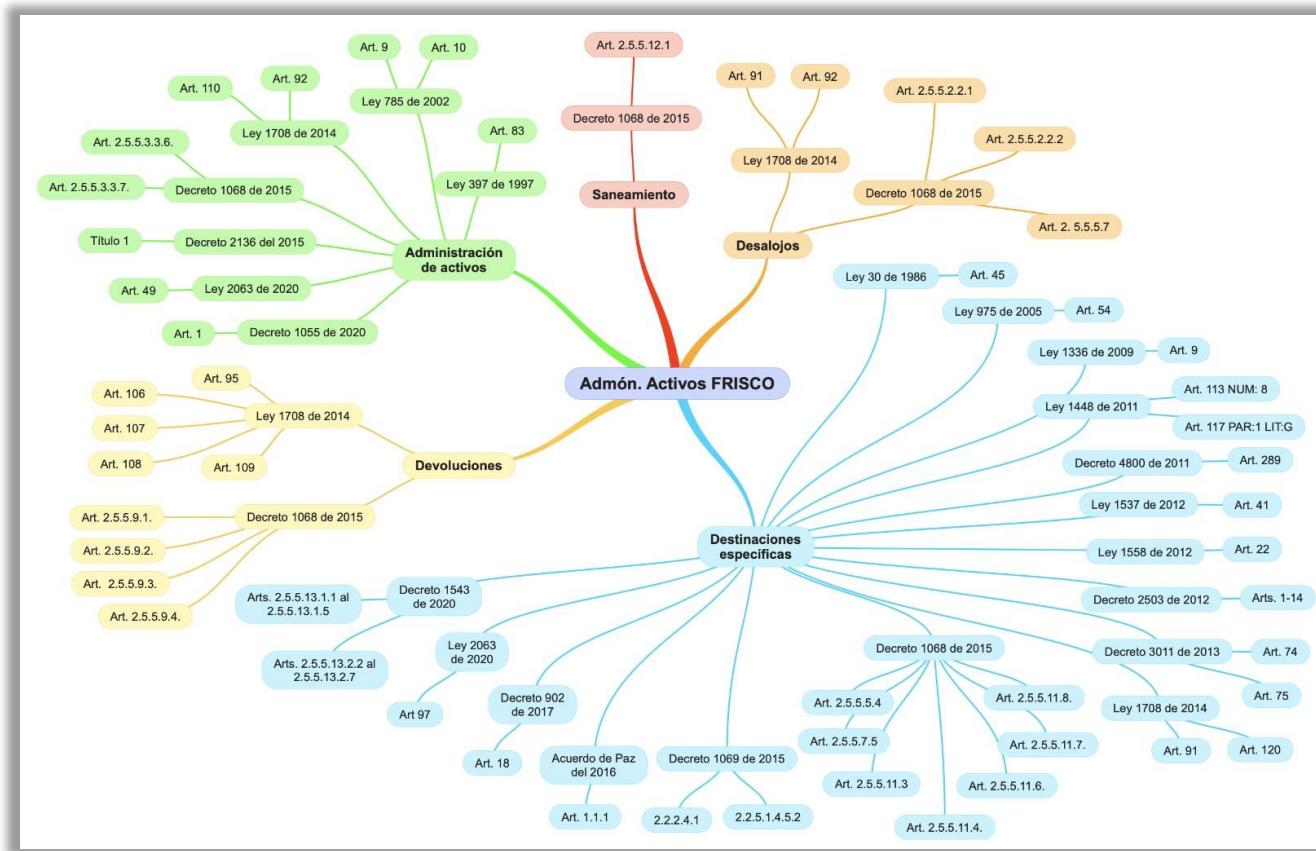


L1. Normativa de Activos

L 1.1: Normativa para la administración de activos del FRISCO

Entorno Legal

Alcance



Incidencia SAE

Efecto

- La normativa en la materia permite a la SAE administrar el FRISCO y propender por la generación de recursos económicos para la inversión de políticas de inversión social, lucha contra el crimen, y otras políticas esenciales en el gobierno nacional a fin de generar valor público, social y ambiental.
- El marco normativo para la administración de activos del FRISCO permite a la SAE contar con lineamientos, controles y restricciones claras frente a sus obligaciones o deberes frente a la administración de activos.
- El marco normativo incide en la actualización metodológica y procedural de los procesos misionales que atienden la cadena de valor de cada uno de los activos administrados.
- El marco normativo existente puede representar una oportunidad para SAE para gestionar impulsos normativos para la generación de nueva normativa o modificaciones a esta de acuerdo con las dinámicas misionales y las apuestas estratégicas del gobierno nacional, efectuando todos los trámites pertinentes para ello.



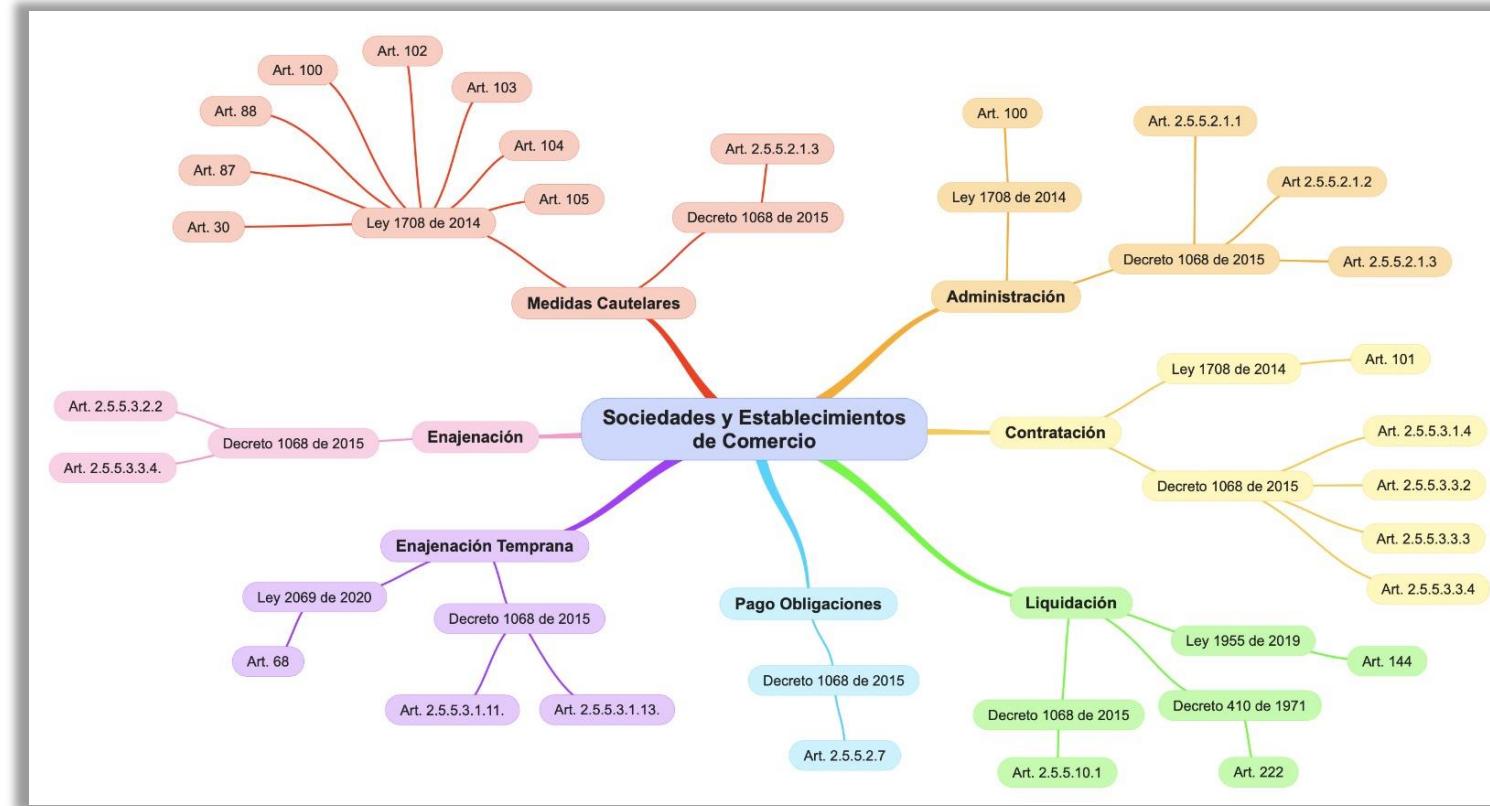


L1. Normativa de Activos

L 1.2: Normativa para la administración de sociedades y establecimientos de comercio

Entorno Legal

Alcance



Incidencia SAE

Efecto

- El marco normativo para la administración de sociedades y establecimientos de comercio permite a la SAE contar con lineamientos, controles y restricciones claras frente a sus obligaciones o deberes frente a la administración de estos activos.
- El marco normativo incide en la actualización metodológica y procedural de los procesos misionales que atienden la gestión de esta tipología de activos. Dado la especificidad de las sociedades, se puede presentar una oportunidad para generar procesos exclusivos para su gestión.
- El marco normativo existente puede representar una oportunidad para SAE para gestionar impulsos normativos para la generación de nueva normativa o modificaciones a esta de acuerdo con las dinámicas misionales y las apuestas estratégicas del gobierno nacional, efectuando todos los trámites pertinentes para ello.

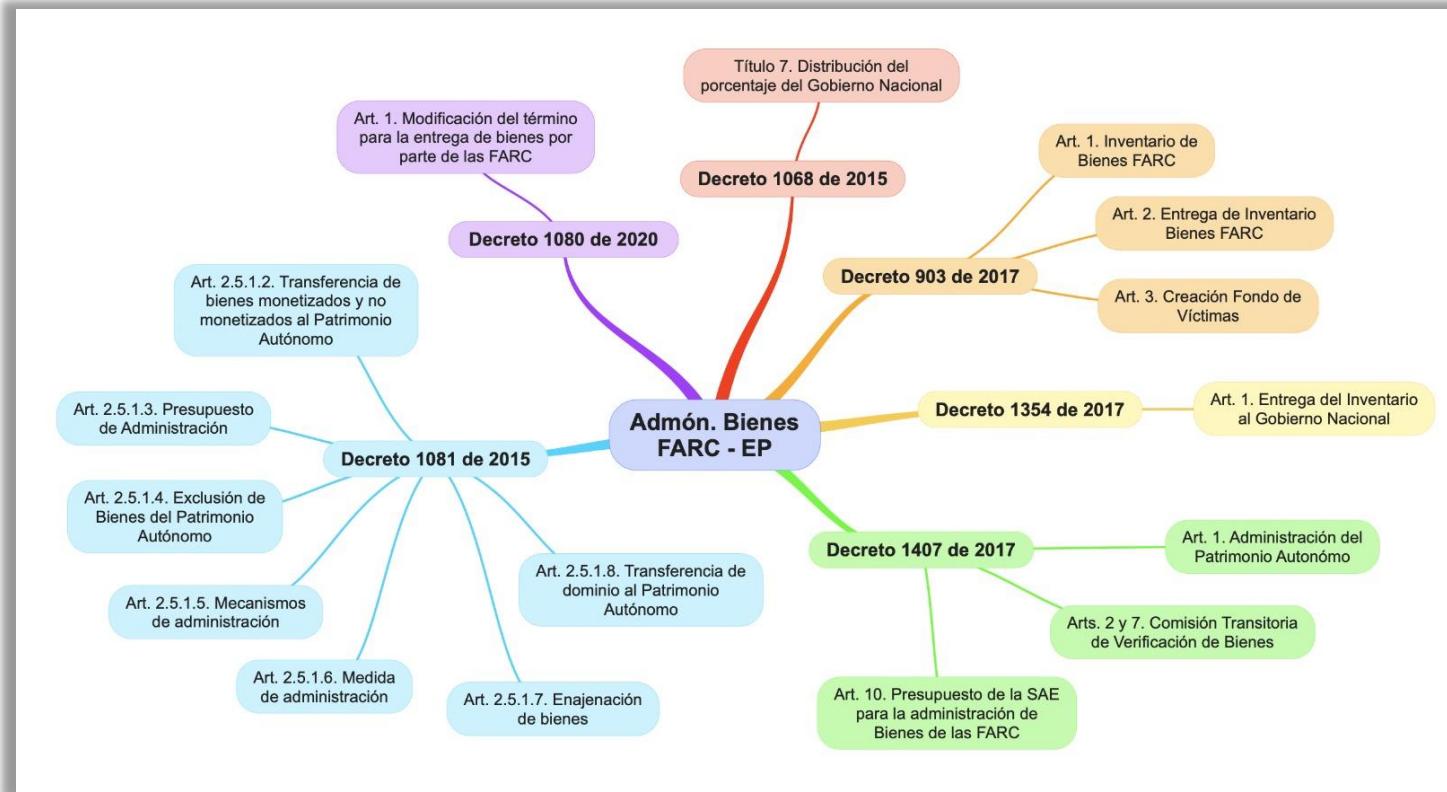




L1. Normativa de Activos

L 1.3: Normativa para la administración de activos entregados en el marco del Acuerdo de Paz

Alcance



Incidencia SAE

Efecto

- La normativa existente en la materia, permite a la SAE contribuir a la reparación de víctimas con base en los recursos generados a partir de la comercialización de estos activos.
- El marco normativo diferenciado para la administración de activos entregados por las FARC – EP permite a la SAE contar con lineamientos, controles y restricciones claras frente a sus obligaciones o deberes frente a la administración de estos activos.
- El marco normativo incide en la actualización metodológica y procedural de los procesos misionales que atienden la gestión de esta tipología de activos.
- Dado la especificidad de la administración de este tipo de activos, se puede presentar una oportunidad para la SAE en la generación de registros y seguimientos diferenciados en el sistema de información misional de la SAE.



02 Contexto Interno



Contexto Interno

Variables Analizadas

GE

GESTIÓN ESTRÁTÉGICA

- Direccionamiento Estratégico
- Gestión Tecnológica
- Comunicación Estratégica

GM

GESTIÓN MISIONAL

- Recepción y Registro de Activos
- Diagnóstico y Alistamiento de Activos
- Disposición Temporal de Activos
- Disposición Final de Activos

GR

GESTIÓN DE RECURSOS

- Gestión del Talento Humano
- Gestión Financiera
- Gestión Administrativa
- Gestión Documental

GL

GESTIÓN LEGAL

- Gestión de Asuntos Legales

SC

SEGUIMIENTO Y CONTROL

- Control Interno Institucional
- Gestión de Riesgos y Cumplimiento



GESTIÓN ESTRATÉGICA



GE1. Direccionamiento Estratégico

Debilidades, fortalezas y oportunidades del Direccionamiento Estratégico en SAE



Debilidades

- **Capacidad operativa insuficiente** para atender retos de la Oficina Asesora de Planeación.
- **Automatización de la estrategia** en Software de gestión (Tableros de control inexistentes).
- Lineamientos e implementación estandarizada en **continuidad de negocio, gobierno de datos, gestión del cambio, políticas públicas y gestión de proyectos**.
- Falencias en el **seguimiento, control documental e integración de Sistemas de Gestión**.
- **Inexistencia de procesos** relevantes para la materialización del **nuevo modelo operacional**.
- Inexistencia de **Acuerdos de Niveles de Servicio** estandarizados.
- Implementación y **articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG-**.
- **Análisis de datos, investigación, innovación y construcción prospectiva** de la estrategia.
- Gestión y seguimiento descentralizado de **proyectos**.
- **Oportunidad en procesos de seguimiento** a la estrategia y el Sistema Integrado de Gestión.



Fortalezas

- **Articulación con actores externos** para implementación de políticas públicas.
- Procesos de diseño, ajuste y **transformación de la arquitectura institucional** en **escenarios participativos**.
- **Articulación con instituciones de educación superior** para gestión de conocimiento.
- **Asesoría personalizada** a las áreas de manera frecuente sobre el **gobierno y gestión de la Estrategia**.
- **Conocimiento especializado** en planeación estratégica institucional
- Existencia de **Gerencia especializada en proyectos** con alta capacidad de trabajo, compromiso y conocimiento específico.



Oportunidades en el entorno

- Articulación con instituciones de educación superior para **gestión de conocimiento**.
- Articulación e intercambio de **buenas prácticas con Oficinas Asesoras de Planeación** de otras entidades (Encuentros DAFP, otros).
- **Enfoque territorial** de la planeación institucional.
- Articulación externa para implementar **estrategias de política pública y cumplimiento de bases del PND**.
- Documentación del SIG con inclusión de un **enfoque diferencial**.
- **Grupos interdisciplinarios con otras áreas** con el fin de lograr el cumplimiento de objetivos estratégicos y la estandarización de procesos.
- Amplio campo de acción en el proceso de **estructuración y evaluación de proyectos con enfoque público, social y ambiental** apuntando a las bases del PND



GE2. Gestión Tecnológica

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión Tecnológica en SAE.



Debilidades

- **Reprocesos en la etapa precontractual** de los proyectos tecnológicos a ejecutar.
- **Inexistencia de Acuerdos de Niveles de Servicio** para responder a requerimientos internos entre áreas relacionados con **desarrollos** tecnológicos.
- **Dimensionamiento de requerimientos** tecnológicos sin tener presente a la OGI.
- Falta de **sinergia e interoperabilidad de sistemas** de información existentes.
- Falencias en la identificación y gestión de **riesgos de seguridad de la información**.
- Diseño e implementación de **política de ciberseguridad** específica.
- No se visualizan o **distinguen los temas estratégicos de los operativos**.
- No se gestiona el **gobierno estratégico de tecnologías de la información** desde un proceso en particular.
- Proceso gradual de **transformación digital de SAE** que permita una mejor relación Estado-Ciudadano.
- **Dispersión de lineamientos de soporte** en diferentes procesos.



Fortalezas

- **Diagnósticos de herramientas tecnológicas** con los fabricantes.
- **Cultura de servicio** en el equipo OGI.
- Se adelantan **actividades** para certificar a la entidad en la **Norma ISO 27001** – Seguridad de la Información.
- Buen desempeño en la **atención oportuna de la mesa de ayuda** cumpliendo los ANS del servicio.
- Capacidad de diseñar e implementar **sistemas de información in-house** con personal propio y fábrica de software.
- **Alta seguridad informática sobre los equipos monitoreados**.
- **Personal especializado** conocedor de las normas y procedimientos establecidos.
- **Respaldo de la Alta Dirección** para apoyar los procesos de innovación del área.



Oportunidades en el entorno

- **Convenio Interadministrativos** para **compartir información** relevante.
- **Convenios con fabricantes** para capacitar a toda la SAE en tecnologías (Microsoft-Infosec).
- **Alineación con normativa de gobierno digital** y con el sector Gobierno
- **Infraestructura tecnológica** diversa y disponible en el entorno.
- **Certificaciones** en normatividad vigente ISO 27001 **Seguridad de la información** /27032 ciberseguridad.

GE3. Comunicación estratégica

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Comunicación Estratégica en SAE.



Debilidades

- **Capacidad operativa insuficiente** de recursos humanos.
- Deficiencias en la **medición de satisfacción de los usuarios** frente a los servicios brindados por SAE
- La **respuesta institucional a PQRS** es **inopportuna** de acuerdo con los tiempos establecidos por Ley
- **No se tienen identificados ni caracterizados todos los grupos de valor o interés** con los cuales se relaciona SAE.
- No se conoce con total **claridad el portafolio de productos y servicios** ofertado por SAE por parte de la ciudadanía.
- La **estrategia de participación ciudadana no se visibiliza** y no cuenta con lineamientos claros para su adecuada implementación.
- No se visualiza ni existen **lineamientos formales** para el **relacionamiento estratégico nacional e internacional**.
- Atención y acercamiento a grupos de valor con **enfoque diferencial**.



Fortalezas

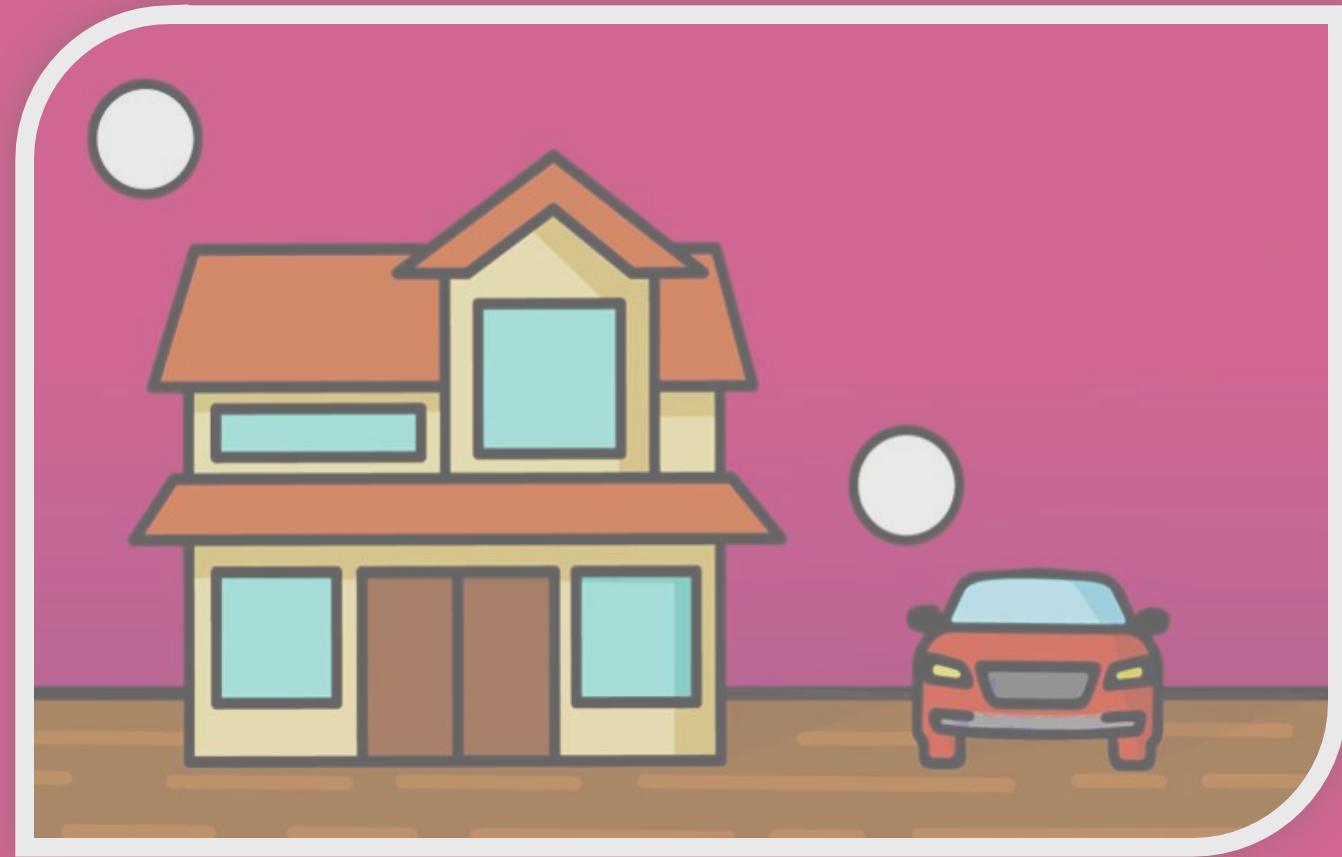
- Acompañamiento de **eventos Institucionales**.
- **Transmisiones** de eventos..
- **Trabajo comunicativo con comunidades**.
- Uso de **lenguaje claro** en las comunicaciones.
- **Acompañamiento del Presidente** Gustavo Petro en eventos institucionales.
- **Estrategias de comunicación** e interacción directa con grupos de interés
- **Canales de comunicación externa** de SAE S.A.S que permiten **posicionamiento de marca**
- **Estrategias de comunicación interna** que fortalecen la cultura organizacional.



Oportunidades en el entorno

- **Apoyo técnico y logístico para eventos** de asistencia masiva.
- **Medios de comunicación locales** que pueden apalancar la estrategia de comunicación de SAE.
- Procesos de **diálogo social para la construcción de tejido social**, desarrollo territorial y paz total.
- **Alianzas público-populares**.

GESTIÓN MISIONAL SAE



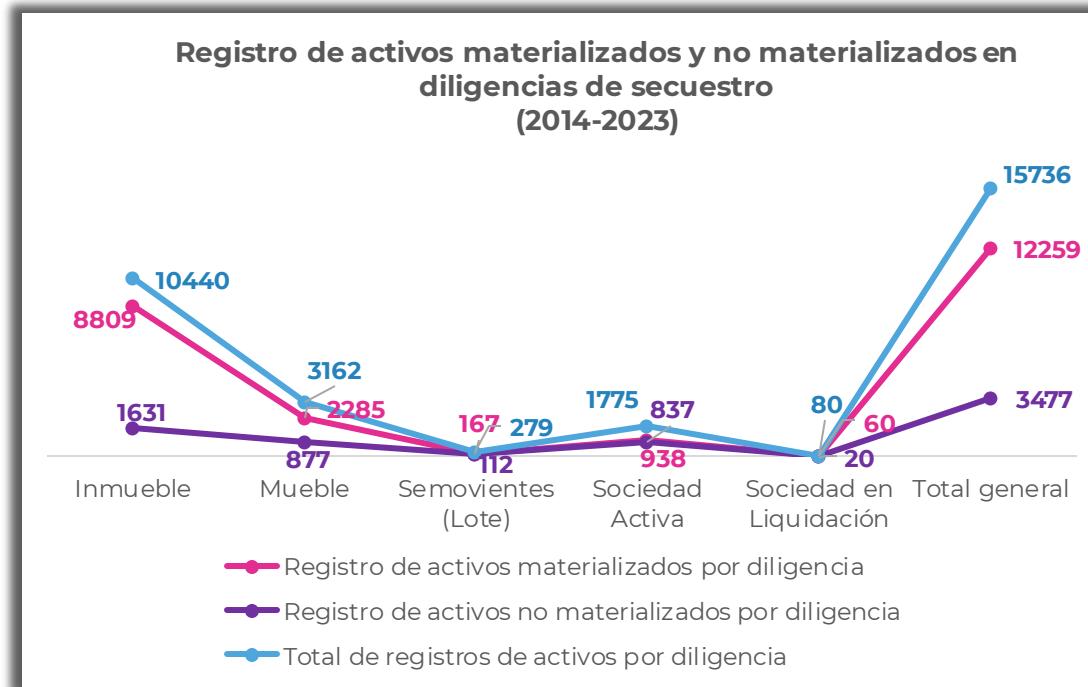
RECEPCIÓN Y REGISTRO DE ACTIVOS



GM1. Recepción y Registro

Registro de diligencias de secuestro y activos materializados y no materializados

Situación Actual



- Algunos registros de las diligencias de secuestro no cuentan con información de materialización o no de los activos, lo que limita conocer con exactitud la efectividad de las diligencias de secuestro. Esto refleja la necesidad de actualizar información del inventario público de activos y el fortalecimiento del equipo de trabajo que gestiona y depura dicha información.
- Cerca del 20% de los registros de las diligencias de secuestro se categorizan como no materializados por inconvenientes en la recepción de activos por situaciones de orden público, reprogramación de diligencias de secuestro, ocupaciones irregulares, información de coordenadas, desistimiento por parte de la Fiscalía General de la Nación, entre otros aspectos que limitan la efectividad de las diligencias de secuestro.
- Existen casos de activos que han contado con más de tres diligencias de secuestro sin obtener efectividad en su recepción, lo que representa mayores costos logísticos y administrativos en la etapa preparatoria por parte de SAE. Esto representa una oportunidad de mejora en la etapa de preparación de recepción y articulación con la Fiscalía General de la Nación.
- El seguimiento a la recepción de activos que han sido ofrecidos por parte de la FGN, que no se han materializado y que no tienen un Folio de Matrícula Inmobiliaria, placas, matrícula mercantil, o NIT que los identifique, dificulta la trazabilidad de si el activo ha sido recibido o no en otro momento, perdiendo de foco el control de entregas por parte de la FGN a la SAE.

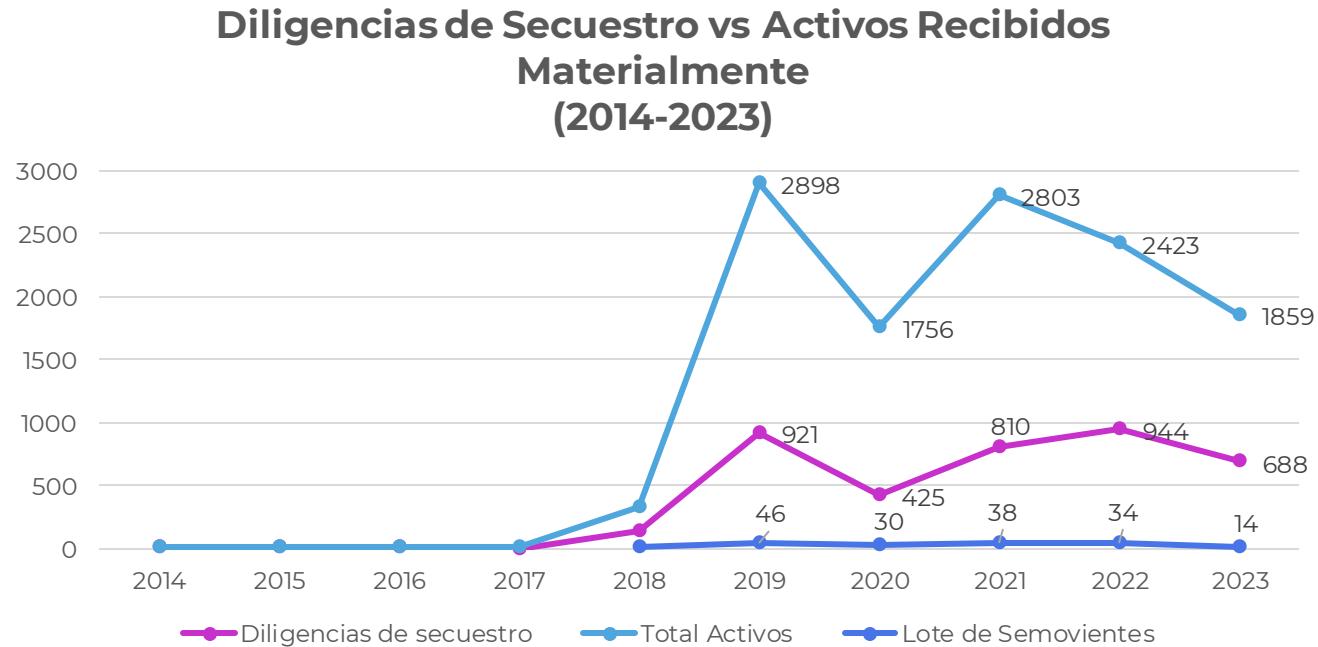
Incidencia



GM1. Recepción y Registro

Diligencias de secuestro vs. Activos Recibidos Materialmente

Gestión Misional



Situación Actual

Incidencia

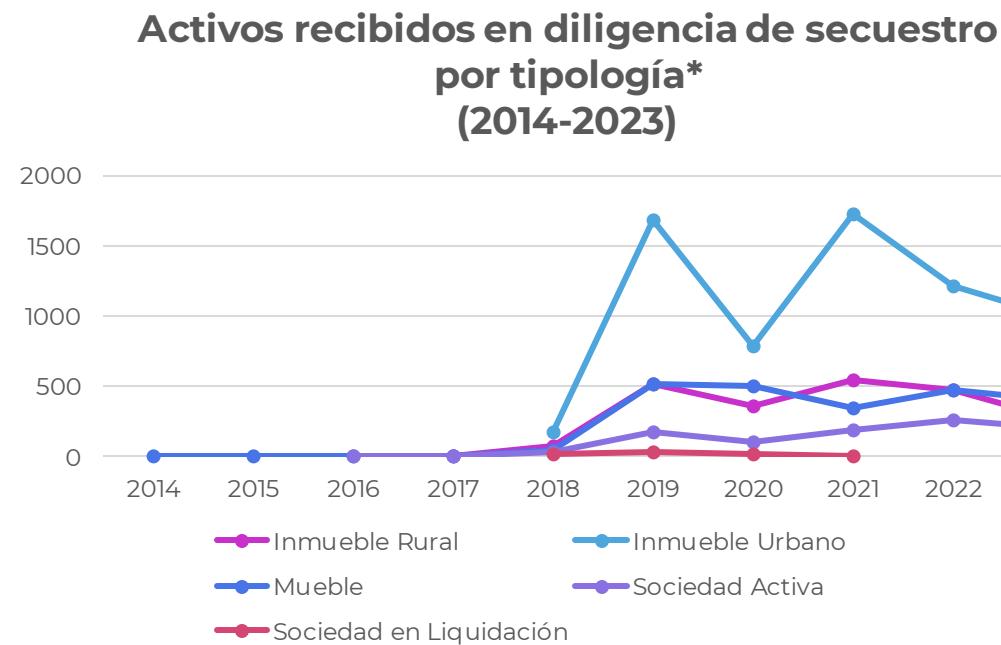
- La información de semovientes recibidos en cada diligencia de secuestro en el sistema de información presenta falencias, lo que conlleva a la necesidad de fortalecer la calidad y confiabilidad del inventario público de SAE.
- No existe una tendencia marcada con relación al comportamiento de las diligencias de secuestro, por lo que es fundamental fortalecer los procesos de articulación con la FGN en cuanto a la planeación y programación de los procesos de recepción de activos, a fin de garantizar los recursos humanos, físicos y económicos necesarios.



GM1. Recepción y Registro

Activos recibidos por diligencia de secuestro por tipología

Gestión Misional



Situación Actual

Incidencia

- Se evidencia un mayor número de inmuebles urbanos recibidos en comparación con otras tipologías. La recepción de este tipo de activos facilita las actividades logísticas y operativas de preparación, la implementación de diferentes esquemas de administración y su respectivo seguimiento.
- La recepción de inmuebles rurales ha presentado variaciones fluctuantes entre años, lo que no permite pronosticar fácilmente la disponibilidad de predios para potenciar y contribuir a la Reforma Rural Integral. Articular y conocer de manera previa con la FGN las características de los predios a recibir permitirá establecer estrategias más efectivas y prospectivas para la administración de los inmuebles rurales.



* Se exceptúan el conteo de los semovientes recibidos.



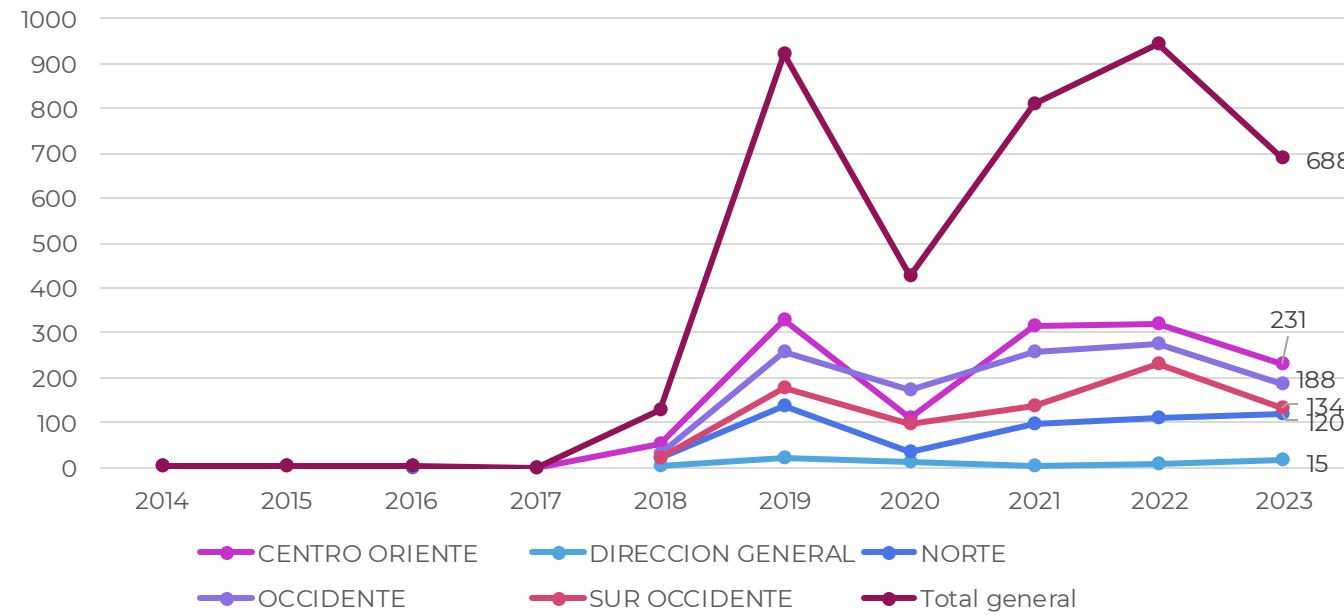
GM1. Recepción y Registro

Diligencias de secuestro por Gerencias Regionales

Incidencia

Situación Actual

Diligencias de secuestro por Gerencias Regionales (2014-2023)



- Frente a los procesos de recepción, se evidencia una mayor carga operativa en la Gerencia Regional Centro Oriente y la Gerencia Regional Occidente, dado la cantidad de inmuebles que se han incautado por parte de la FGN en los territorios de cobertura de estas regionales. Esta situación representa una oportunidad de mejorar para la SAE en la territorialización de su operatividad y garantizar una mayor cobertura de sus productos y servicios.



Contexto Interno

GM1. Recepción y Registro

Debilidades, fortalezas y oportunidades del proceso de recepción de activos



Debilidades

- Debilidades en la **coordinación y programación de diligencias de secuestro** con la FCN y a nivel interno.
- Debilidades en los procesos de **recepción de bienes muebles en situación de abandono**.
- **Insuficiente personal** para atender de manera exclusiva todas las demandas o programaciones de diligencias de secuestro.
- **Baja disposición de las autoridades para brindar el acompañamiento** de diligencias de secuestro, por lo que la entidad se ve en la necesidad de suspender las diligencias (Amenaza).



Fortalezas

- **Conocimiento y experiencia especializada en diligencias de secuestro** y recepción de activos especiales.
- **Facultad de policía administrativa** para ejercer procesos de desalojo, cuando sea necesario.
- Se cuenta con **procedimientos** establecidos para la identificación, **individualización y recepción de bienes** entregados de manera voluntaria por las extintas **FARC-EP**.
- **Seguimiento de cierre de diligencias** de secuestro en el sistema de información.



Oportunidades en el entorno

- Apoyo para el **acompañamiento** de diligencias de secuestro por parte de autoridades de la **fuerza pública**.
- **Articulación con entidades públicas u organizaciones sin ánimo de lucro** para la entrega de activos recibidos de acuerdo con su vocación.
- **Mesas de trabajo con entidades** para que conozcan que es la SAE y la importancia que se requiere de su **acompañamiento en los procesos de recepción** de activos.

Contexto Interno

GM1. Recepción y Registro

Debilidades, fortalezas y oportunidades del proceso de registro de activos.



Debilidades

- **Falta de personal** para los procesos de registro, aseguramiento y control de la Información.
- **Sistema de información misional con falencias en algunas funcionalidades** y en proceso de desarrollos tecnológicos para abordar las necesidades del negocio.
- **Baja calidad de los datos** registrados en el Sistema de información.
- **Demoras en el cargue documental** de las diligencias de secuestro.
- **Ingreso al inventario de bienes muebles** que fueron descargados por **no estar ubicados o sin proceso jurídico identificado**.
- No se tiene un **control sobre la inscripción de medidas cautelares** sobre los **activos** administrados por las **Sociedades**.



Fortalezas

- **Actualización** y revisión de estados de inventarios con base en **sentencias**.
- **Seguimiento de cierre de diligencias** de secuestro en el sistema de información
- **Disminución del tiempo en el procesamiento del dato**, lo cual conlleva a un decrecimiento en el posible error por factores humanos.
- **Seguimiento recurrente** a los activos administrados en cuanto a cantidades y estados de estos en el **sistema de información**.
- **Conocimiento y manejo del sistema misional** y demás herramientas para el manejo de datos del inventario de activos.



Oportunidades en el entorno

- **Buenas prácticas** frente al manejo y análisis de la información.
- **Servicios tercerizados o células de desarrollo** para el fortalecimiento de sistemas de información misional.
- **Oferta de formación** en conocimientos contables, informáticos y de análisis de datos.

Contexto Interno

GM1. Recepción y Registro

Debilidades, fortalezas y oportunidades del proceso de registro de coadministradores



Debilidades

- Deficiencia en el **registro de administradores y liquidadores** para Sociedades.
- Claridad procedural** de procesos de selección de **depositarios y gerentes populares**.
- Tiempos y trámites de larga duración** para el proceso de selección y registro de depositarios provisionales y liquidadores.
- Fallas esporádicas en los sistemas de información** utilizados para las convocatorias, asignación o remoción de depositarios.
- Insuficiente capacidad operativa** para atender necesidades y retos de la SAE frente al registro y gestión de depositarios y gerentes tradicionales y populares.
- Se presentan dificultades por parte de los depositarios para la **constitución de pólizas** (Amenaza).



Fortalezas

- Registro de Revisores Fiscales** actualizado.
- Amplia experiencia especializada** en procesos de **convocatoria y selección de Depositarios Provisionales y Liquidadores** a nivel nacional.
- Procesos de **socialización y comunicación de convocatorias** vigentes para la selección y registro de depositarios provisionales y liquidadores.



Oportunidades en el entorno

- Acercamiento con organizaciones sin ánimo de lucro** que puedan ser partícipes de las convocatorias de depositarios y gerentes populares.
- Disposición de **medios y canales de comunicación** para procesos de comunicación y sensibilización.

DIAGNÓSTICO Y ALISTAMIENTO DE ACTIVOS



GM2. Diagnóstico y Alistamiento

Debilidades, fortalezas y oportunidades del proceso de alistamiento y diagnóstico.



Debilidades

- Bajo rendimiento en **saneamiento de pasivos**.
- **Retrasos en saneamientos jurídicos** dado los trámites involucrados con la ORIP.
- **Dependencia de autoridades** que **acompañan los procesos de desalojo**.
- Falta de **claridad en la aplicación** de causales de **Enajenación temprana**. (Ley 2197 de 2022)
- **Escasos funcionarios** para atender oportunamente alistamientos técnicos (catastral), saneamientos, estimados de renta, reparaciones, obras y mantenimientos (ROM) y desalojos.
- **Escasos recursos físicos** para procesos de alistamiento y saneamiento.
- **Demora en el acceso a información catastral**.
- Nula **interoperabilidad con sistemas de información pública** (catastros y notarías, otra).
- **Baja calidad en el registro de información** en el sistema de información.
- El **proceso de diagnóstico** no cuenta con una **priorización de esquemas de administración** de acuerdo con posibles oferentes en el mercado.



Fortalezas

- **Alistamiento prioritario de bienes muebles**.
- **Gestiones con entidades** para facilitar el trámite y **saneamiento de activos**.
- **Buenas prácticas** implementadas por las Regionales en los **desalojos** de inmuebles.
- **Legalizaciones de ocupaciones** que aumentan ingresos de SAE.
- **Buen desempeño** en la ejecución de procesos de **alistamiento físico catastral**.
- **Articulación y coordinación** de procedimientos (**alistamiento, saneamiento, avalúos**)
- **Profesionalismo y competencia de funcionarios** en procesos de alistamiento.
- **Caracterización de ocupantes** en procesos de desalojo.
- **Entregas, retomas y visitas** de activos.
- Acercamiento con ocupantes irregulares a fin de las **entregas voluntarias**.



Oportunidades en el entorno

- **Alianza estratégica** con el IGAC para el impulso de los **procesos de saneamiento físico catastral**.
- Apoyo para el **acompañamiento** de diligencias de secuestro por parte de autoridades de la **fuerza pública**.
- **Articulación interinstitucional** para mayor eficiencia de los procesos internos y el cumplimiento del PND.
- **Mesas territoriales con autoridades** para concordar procesos de articulación
- Activar mecanismos de **desalojo mediante las inspecciones de policía**.
- **Alianzas estratégicas** con empresas prestadoras de servicios públicos y Alcaldías, con el fin de dar prioridad al **pago pasivos**.



DISPOSICIÓN TEMPORAL DE ACTIVOS



GM3. Disposición Temporal

Debilidades, fortalezas y oportunidades del proceso de Disposición Temporal



Debilidades

- No se cuenta con un **sistema de información interoperable** que permita la **conciliación automática** de la cartera, la información misional y la **información financiera**.
- No se cuenta con un sistema maduro de **evaluación y scoring de depositarios**.
- **Demoras en los actos administrativos** (resoluciones) al momento de **nombramiento y remoción de los depositarios provisionales**.
- **Falencias en la información reportada** en el aplicativo misional de SAE.
- **Falta de personal** para el manejo de la información y gestión del proceso.
- **Actualización de estimados de renta** vencidos.
- **Retrasos en la publicación** en tiempo real de **inmuebles disponibles** en plataforma web.
- **Poca información** del estado actual de los procesos en **cobro jurídico**.
- **Reporte segmentado del portafolio** para dar respuesta a solicitudes de destinación provisional.



Fortalezas

- Buen desempeño en la **recuperación de productividad** de los inmuebles con ocupación irregular a través de **contratos de transacción**.
- La SAE cuenta con diversos **mechanismos de seguimiento** para la adecuada administración de **sociedades activas**.
- Proceso de **solicitud de inicio de acciones legales** a depositarios que incumplen sus obligaciones
- **Monitoreo constante del inventario** detectando falencias en la información.
- Proceso de **recaudo de contratos de arrendamiento**.
- **Diversos esquemas de administración** que favorecen población constitucionalmente protegida.



Oportunidades en el entorno

- **Articulado de Plan Nacional de Desarrollo** que habilitan nuevos grupos de valor y modalidades en esquemas de administración temporal.
- **Mayor reconocimiento de SAE** frente a los grupos de valor para incentivar diferentes esquemas de administración de activos.
- Divulgación sobre los **mechanismos, normas y leyes aplicables a SAE** a Entidades de orden territorial (Gobernaciones y Alcaldías).
- Puesta en marcha de **aplicaciones para el registro de activos** y entrega a los depositarios en **campo**.
- **Ferias de atención al ciudadano** para acercamiento y divulgación de procesos de destinación y arrendamiento.
- Impulso en **vitrinas inmuebles**.
- Proyección de **líneas de nuevos negocios**.
- **Tercerización de procesos** (visitas, estimados, entre otros)

GM3. Disposición Temporal

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión de Sociedades



Debilidades

- **Recursos físicos, humanos y tecnológicos insuficientes** para la gestión de sociedades.
- **Lineamientos normativos e institucionales diferenciadores** para la administración de sociedades.
- **Deficiencias en algunas sinergias internas o externas**.
- Deficiencia en la **asignación de administradores y liquidadores** para Sociedades.
- Ejecución de **procedimientos sin diferenciación** entre la gestión de **activos sociales y no sociales**.
- Expedición de **actos administrativos** para el **nombramiento y remoción de depositarios**.
- Recursos de **información obsoletos y dispersos**.



Fortalezas

- **Diversificación del portafolio.**
- **Verticales de Negocio.**
- Sociedades con **capacidades productivas**.
- **Holding empresarial #40** a nivel Nacional
- Modelo de **Gobierno Corporativo**.
- Estructuración de **espacios Colegiados de decisión**.
- Estructuración del programa de **Gerencia Popular**.
- Implementación de modelo de **Inteligencia de Negocios** para el seguimiento a Sociedades.
- **Equipo Jurídico transversal** para atender asuntos en la **administración de sociedades**.



Oportunidades en el entorno

- Relacionamiento para el **desarrollo** de programas de **política pública**.
- Relacionamiento con **socios especializados**.
- **Alianzas Interinstitucionales**.
- Relacionamiento en los modelos de gestión y establecimiento de **modelos de debida diligencia**.
- Inicio de acciones para adquisición de **Sello Ambiental para Sociedades**.
- **Sinergia Institucional**.

Contexto Interno

GM3. Disposición Temporal

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión de Inmuebles Rurales



Debilidades

- Falta de **recursos técnicos** para optimizar procesos.
- **Poco personal** para atender necesidades y retos en la gestión de inmuebles rurales.
- **Articulación interinstitucional** con actores externos.
- **Fragmentación de algunos procesos internos** que conllevan a reprocesos.
- **Concurrencia de esfuerzos** para asegurar el inicio de **actividades productivas** en predios rurales.
- **Requisitos formales de acceso** son **difíciles** de cumplir para las **organizaciones agrarias**.



Fortalezas

- Talento humano con **conocimiento especializado** en administración de Inmuebles Rurales.
- **Nuevos lineamientos metodológicos** para la administración de Inmuebles Rurales.



Oportunidades en el entorno

- **Alianzas estratégicas** con las entidades a quienes SAE puede transferir activos extintos.
- Nuevo **articulado del PND** que amplia los mecanismos o actores para democratizar los activos para la generación de valor público, social o ambiental.
- Consolidación de **sinergias con entidades públicas** (MinCiencias, ANT, ARN, otras).
- Compromisos gubernamentales en el marco del **Acuerdo de Paz y la Reforma Rural Integral (RRI)**.

GM3. Disposición Temporal

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión de Bienes Inmuebles Urbanos



Debilidades

- **Capacidad operativa insuficiente** para atender necesidades y retos en la gestión de bienes inmuebles urbanos.
- La **fragmentación y codependencia de los procedimientos** limita concretar resultados en la gestión de bienes inmuebles urbanos.
- **Desactualización de procedimientos** en relación a la evolución normativa, lo que puede generar confusiones y retrocesos.
- **Falencias e incumplimiento de las obligaciones de los depositarios provisionales** que apoyan la coadministración de los inmuebles urbanos administrados por SAE.
- **Supervisión y demoras en pagos de pasivos** asociados a Inmuebles Urbanos.



Fortalezas

- **Sinergia con las gerencias regionales** para la implementación de procedimientos.
- **Acercamiento comunitario y con entidades** que han generado exponencialmente la activación de **solicitudes de bienes en diferentes mecanismos de administración**.
- La elaboración de **portafolios de los inmuebles** se ha destacado como una herramienta de apoyo importante para la **oferta de los mecanismos de administración** a diferentes entidades y comunidades.
- Eficiencia en el proceso de **estados de cuenta y productividad**.



Oportunidades en el entorno

- Generar **convenios de intercambio de información** con entidades estratégicas.
- Generar **grupos de trabajos interdisciplinarios al interior de SAE** para retroalimentación de los procedimientos.
- **Articulado de Plan Nacional de Desarrollo** que habilitan nuevos grupos de valor y modalidades en esquemas de administración temporal.
- **Uso de aplicaciones** para mejorar la **recopilación de información en campo** tanto por los depositarios como por los funcionarios de SAE.

GM3. Disposición Temporal

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión de Bienes Muebles



Debilidades

- **Poca capacidad operativa** para atender necesidades y retos de la gestión de bienes muebles.
- Falta de unidad en los procesos para la **expedición de actos administrativos**.
- **Ineficiencias en tiempos de respuesta** en **procesos interviniéntes** (viabilidades jurídicas, viabilidades técnicas, actos administrativos).
- **Falencias en herramientas tecnológicas** que permitan registrar la gestión administrativa del inventario en tiempo real y su intercomunicación con otras áreas de interés.



Fortalezas

- **Monitoreo constante del inventario ingresado a Operadores Logísticos**, para alertar sobre el cierre de diligencias de secuestro por parte de las regionales.
- **Monitoreo constante en el avance de indicadores** de la administración de bienes muebles.
- **Supervisión** en campo para los contratos de **operación logística de muebles**.



Oportunidades en el entorno

- **Procesos de custodia** de joyas por parte de **Banco de la República** para bienes FRISCO.



DISPOSICIÓN FINAL DE ACTIVOS



Contexto Interno

GM4. Disposición Final

Debilidades, fortalezas y oportunidades del proceso de Disposición Final de activos



Debilidades

- **Inoportunidad en el cargue de documentos** de bienes con disposición final requeridos para el **descargue de bienes del inventario**.
- **Dificultades administrativas para comercialización** de inmuebles.
- Revisión y aprobación de **actos administrativos**.
- **Registro de escrituras**.
- **Transmisión de inmuebles a CISA**.
- **Demoras y falencias** en el proceso de **formalización de ventas** por factores externos.
- Falencias en la estimación o **identificación del inventario** disponible para **comercialización**.
- Encontrar un proveedor que preste el **servicio de identificación de sustancias químicas** para facilitar la disposición final (Amenaza).
- **Procesos de venta masiva** sin éxito pero con lecciones aprendidas para su reorientación.



Fortalezas

- **Direccionamiento adecuado del inventario** para una disposición final (Comercialización destinación provisional, donación, etc).
- **Procedimientos internos que facilitan disposición final** de los bienes muebles (semovientes, sustancias químicas, bienes perecederos, entre otros).
- Buena gestión en la **entrega de remanentes al FRISCO** de sociedades en liquidación.
- **Comercialización de vehículos a través de la modalidad de martillo** del Banco Popular.
- **Cambios metodológicos** que favorecen procesos de comercialización.
- Generación de **datos y estrategias de comercialización**.
- Creación de **canal único para la recepción de ofertas de compra**.
- Criterio de **selección estratégico para la transmisión de inmuebles a CISA**.



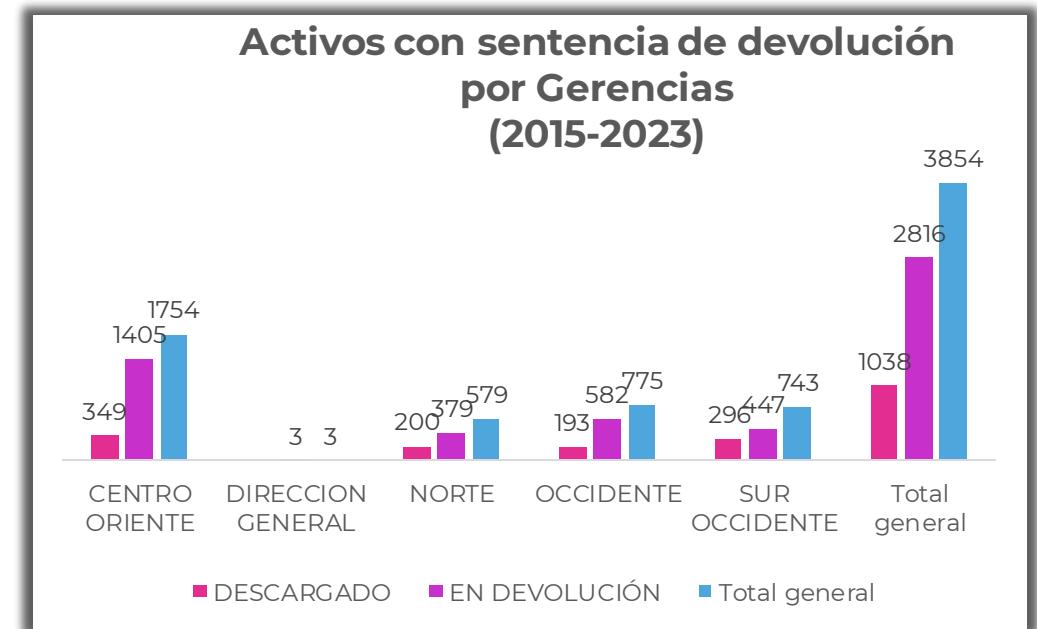
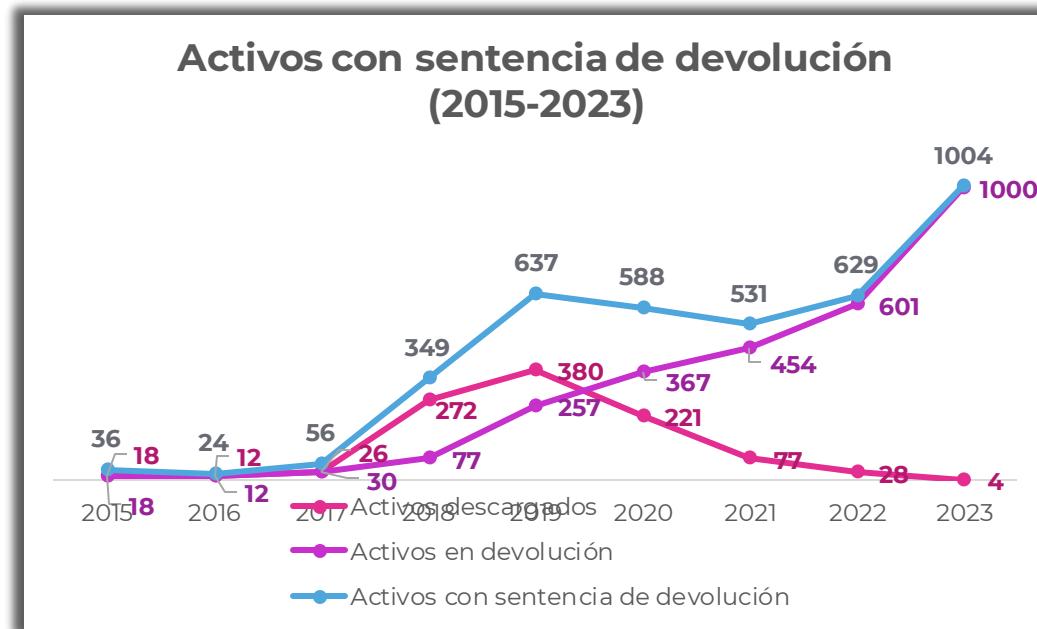
Oportunidades en el entorno

- Creación de un **mechanismo de disposición final inmediato para activos de alto costo de almacenamiento**, bienes perecederos o con riesgo ambiental, que permita la información posterior al comité de enajenación temprana posterior a la disposición final del activo.
- Tasas de cambio favorables para la **monetización de divisas**.
- **Asociaciones público privadas** para lograr las metas de comercialización.

GM4. Disposición Final

Devolución de Activos – Activos con sentencia de devolución

Situación Actual

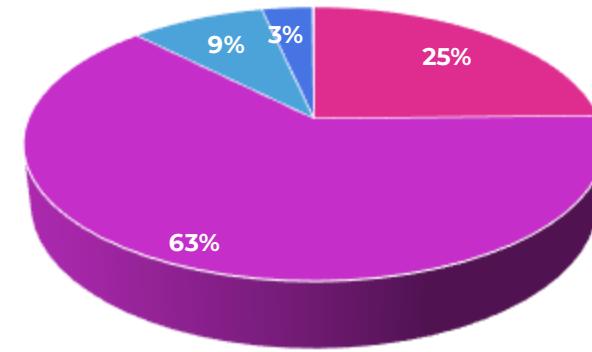


GM4. Disposición Final

Devolución de Activos – Activos descargados y en estado de devolución

Situación Actual

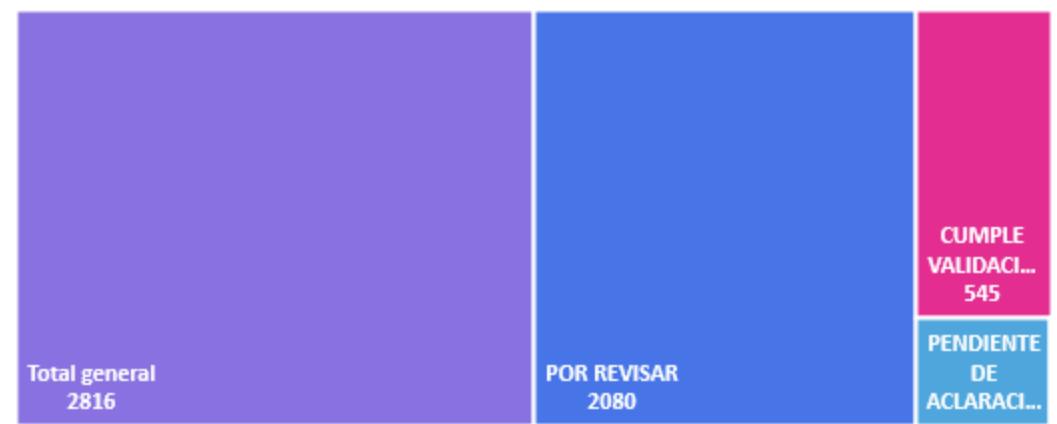
Activos descargados con sentencia de devolución (2015-2023)



- Inmueble Rural
- Inmueble Urbano
- Mueble
- Sociedad Activa
- Sociedad en Liquidación

Inventario de activos en estado de devolución

- | Categoría | Descripción |
|-------------------------|-------------|
| CUMPLE VALIDACIÓN | ■ |
| PENDIENTE DE ACLARACIÓN | ■ |
| NO CUMPLE VALIDACIÓN | ■ |
| POR REVISAR | ■ |
| Total general | ■ |



ADMINISTRACIÓN BIENES EX FARC



GM5. Administración Bienes FARC

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión de Bienes FARC



Debilidades

- **Dependencia externa en la entrega de los bienes** del inventario de las ex FARC-EP de acuerdo con voluntad de los excombatientes y el liderazgo del DAPRE como principal responsable.
- **Procesos de comercialización** sujetos a la vigencia de los contratos con los que cuente la entidad.
- **Rezago en la información y documentación** aportada por Fiduprevisora en el marco del Patrimonio Autónomo.
- **Registro** diferenciado de **activos** provenientes de las ex FARC –EP en el **Sistema de Información** misional de SAE.



Fortalezas

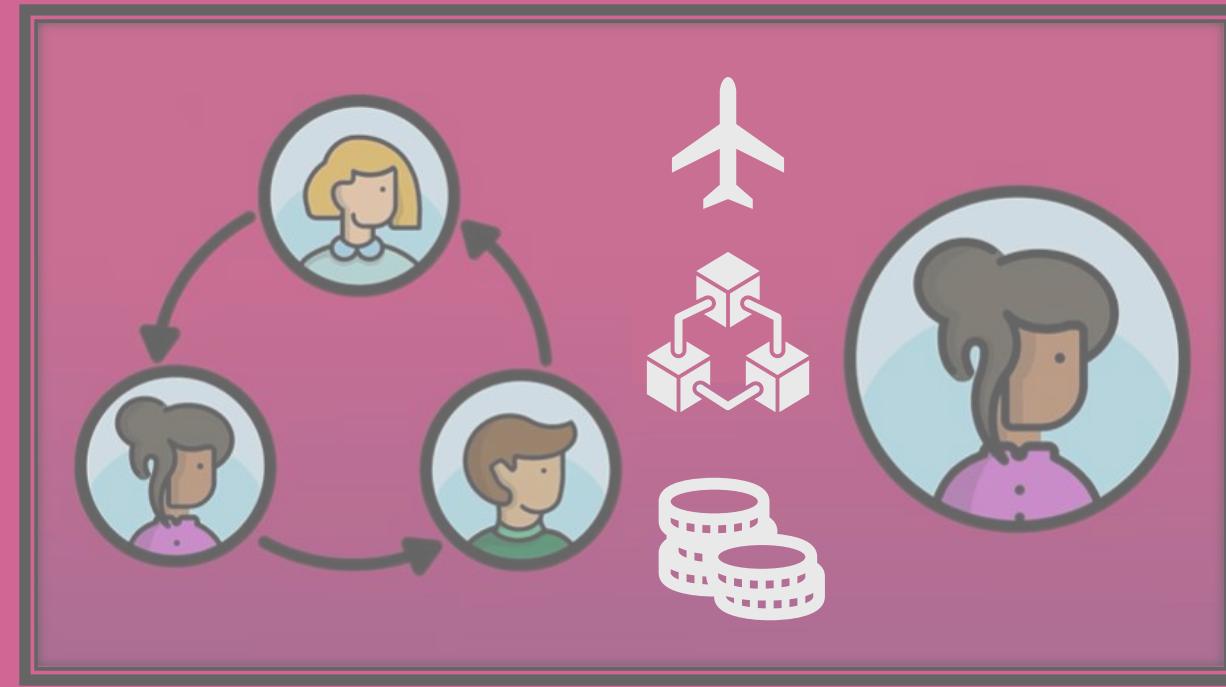
- **Metodologías, sinergia y adaptación** entre el proceso de administración de **bienes FARC con los diferentes procesos existentes** en la metodología del FRISCO.
- **Leyes y Decretos con lineamientos claros** para la definición de procesos y procedimientos relacionados con la administración del inventario de las ex FARC- EP.
- Coherencia en los procesos de **recepción, alistamiento y disposición** de bienes FARC
- **Equipo de trabajo interdisciplinario, propositivo y específico** para la administración de los **bienes entregados por las ex FARC – EP**.



Oportunidades en el entorno

- **Articulación interinstitucional** para el avance del Acuerdo de Paz en el marco del Plan Nacional de Desarrollo (PND).
- **Mayor compromiso e interés desde el Gobierno nacional** y la nueva administración de SAE con este proceso en el marco de la **política de Paz Total**.

GESTIÓN DE RECURSOS



GR1. Gestión del Talento Humano

Recursos humanos

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión del Talento Humano en SAE.



Debilidades

- Falencias en el **cumplimiento de procesos y procedimientos por las demás áreas** (vacaciones, evaluaciones, comunicación de funciones, etc.)
- **Déficit de cargos aprobados en planta** frente a las necesidades de las áreas.
- **Gestión ambiental limitada** (Bodegas).
- **Inoportunidad** en la ejecución y revisión de **evaluaciones de rendimiento**.
- Debilidades en **impulsos procesales a los procesos disciplinarios**.
- **Sistemas de información desactualizados** e independientes.



Fortalezas

- Provisión de talento humano con **enfoque diferencial** y cumplimiento de metas en los diferentes programas establecidos.
- Múltiples **beneficios de bienestar** para todos los empleados de SAE (Beneficios de tiempo, físicos y económicos).
- Amplia **oferta y cobertura de capacitaciones** y actividades de formación con entidades educativas o proveedores reconocidos.
- **Desarrollo de carrera para los funcionarios** de acuerdo con su nivel de desempeño.
- Buen desempeño en la ejecución de planes asociados a la **implementación del Sistema de Gestión Ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo**.
- **Beneficios de compensación** para los empleados adicionales a la compensación legal.



Oportunidades en el entorno

- **Alternativas para destinar recursos con un enfoque social** para el bienestar de la población vulnerable.
- **Alianzas estratégicas** para generar una política de **Responsabilidad Social Empresarial** que permita materializar las apuestas del Plan de Desarrollo.
- **Ampliación de beneficios** a partir de actores ya vinculados a SAE (caso sociedades).
- Dinámicas, metodologías y servicios de **gestión del cambio**.
- Procesos de **rediseño institucional**.
- **Encuentros sectoriales de Talento Humano** con el Departamento de Función Pública.
- **Articulación interinstitucional** para fomentar y fortalecer la **gestión del conocimiento**.



GR2. Gestión Financiera

Recursos Financieros

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión Financiera en SAE.



Debilidades

- Falencias en la **identificación de algunos recaudos** o recursos recibidos por SAE.
- Falencias en la **liberación presupuestal** de líneas presupuestales con bajo desempeño.
- Debilidades en la **revelación de notas a lo estados contables** que permitan obtener información plena para órganos de control y grupos de interés
- Falencias en la **categorización contable de algunos casos especiales** de los que no se cuenta con lineamientos de la Contaduría General de la Nación.
- No se tiene una **herramienta tecnológica** que permita consolidar los **gastos e ingresos de los bienes inmuebles**.
- Diferencias entre **saldos de la cartera** de canones de arrendamiento y **saldos en los estados financieros**.
- El **presupuesto y ejecución de ingresos**, así como el portafolio de **inversiones no están en un aplicativo**.
- Ausencia de **interfaz entre el recaudo, aplicativo financiero y aplicativo misional**.



Fortalezas

- **Cumplimiento** óptimo de **transferencias a la nación programadas**.
- **Buen desempeño** en la ejecución presupuestal de **ingresos programados**.
- Manejo de **portafolio de inversiones conservador** minimizando riesgo de mercado.
- **Crecimiento** importante del **portafolio de inversiones** del FRISCO.
- **Consolidación de los procesos de estados de cuenta y cartera** lo cual da integralidad a la información de los contratos.
- Reportes para **control y seguimiento de facturación, pólizas y recaudo**.
- Articulación con áreas misionales mejorando el **flujo de pagos**.



Oportunidades en el entorno

- **Automatización del proceso** que permita verificar los recursos disponibles por FMI a los afectados, controlar los giros realizados y evitar que se genere duplicidad en los pagos.
- **Automatización de ejecución presupuestal de ingresos** por medio de aplicativos financieros.
- **Software contable y financiero** integrales en el mercado.
- **Tasas de cambio e intereses favorables** en momentos específicos.



GR3. Gestión Administrativa

Recursos físicos y logísticos.



Debilidades

- Falencias en la conciliación de **valores de inventarios vs lo registrado en el área contable**.
- Falencias en la **ejecución presupuestal** del contrato de viajes por **cambios o cancelaciones de itinerario** por factores externos.
- Debilidades en la **programación de comisiones** por parte de las áreas que requieren el servicio.



Fortalezas

- **Atención oportuna** a los requerimientos administrativos de las áreas usuarias.
- **Sistematización y registro** de todos los elementos que hacen parte de la **Propiedad, Planta y Equipo**.
- **Programa de Seguros** que permite salvaguardar los riesgos financieros inherentes a los activos, intereses patrimoniales, bienes propios, de aquellos por los cuales llegare a ser legalmente responsable, así como pólizas de directivos y administradores frente a reclamos de terceros hechos en su contra.
- **Proveeduría estratégica y operativa de servicios administrativos** requeridos por la SAE para su normal funcionamiento
- **Lineamientos claros** de gestión para la adecuada solicitud de **comisiones y viáticos**



Oportunidades en el entorno

- Existencia de **proveedores** que ofrecen proveeduría estratégica con **condiciones competitivas en el mercado**.
- **Encuestas de satisfacción** de usuarios frente a servicio internos ofrecidos por entidades.



Contexto Interno

GR4. Gestión Documental

Recursos de información

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión Documental en SAE.



Debilidades

- **Manejo indebido de archivo físico** en algunas áreas.
- No se cuenta con el 100% de las **carpetas documentales digitalizadas**.
- **Capacidad de almacenamiento** de archivos **limitada** en bodega principal.
- **Carencia** de un único **sistema de información** para gestionar **PQR** y **Correspondencia** de manera integral.



Fortalezas

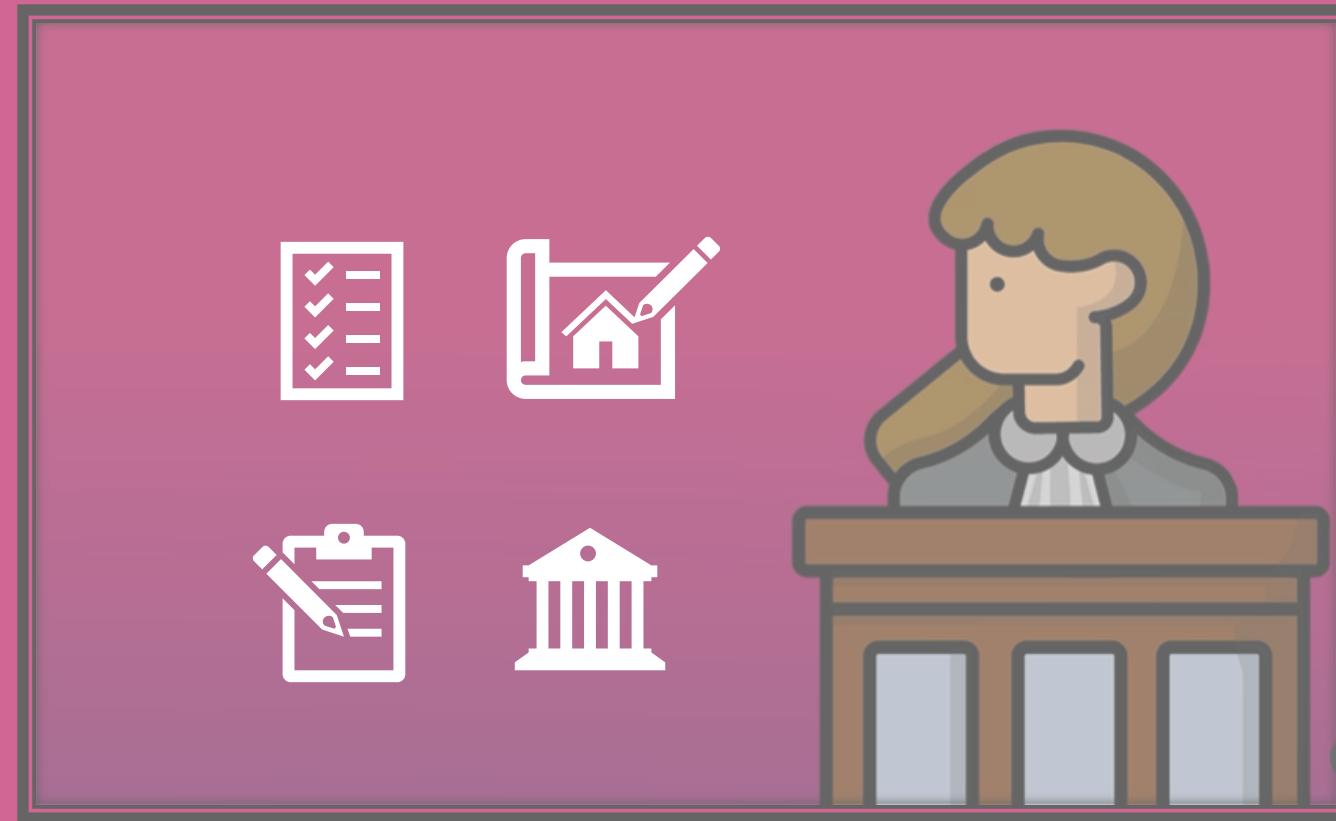
- Metodologías y herramientas que garantizan el **estado de conservación de la documentación** producida por SAE.
- Articulación interna para el **manejo adecuado de los expedientes físicos de los bienes** que hacen parte del inventario de la SAE S.A.S.
- **Conocimiento especializado** para el trámite, organización, transferencia, conservación y disposición documental.



Oportunidades en el entorno

- Existencia de **sistemas de información** documentales integrales **en el mercado**.

GESTIÓN LEGAL



Contexto Interno

GL1. Gestión de Asuntos Legales

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión Legal en SAE.



Debilidades

- Tardanza en los **tiempos de recobros de porcentajes de condena de otras entidades** que fueron pagados por la SAE
- No se cuenta con la totalidad de **información litigiosa y procesal automatizada** y centralizada en un sistema de información
- **Falta de personal** nuevo para el apoyo de la gestión jurídica de la SAE.
- **Desconocimiento de los colaboradores sobre la normatividad** y procedimientos internos.
- **Diferencia en criterios** para la aplicación de ciertos procesos y documentos que se generan.
- Entrega de **información extemporánea, incompleta o insuficiente** de algunas áreas para la atención de requerimientos.



Fortalezas

- **Estrategias procesales y extraprocesales** para la defensa judicial de SAE
- **Servicios de vigilancia judicial a nivel nacional** garantizando un menor riesgo en la defensa judicial
- **Articulación con entidades como la FGN, UIAF y PONAL para desarticular bancas criminales** que se dedican a realizar conductas delictivas sobre los bienes del FRISCO o a través de estos.
- **Ratificación de viabilidades jurídicas** para aumentar la seguridad jurídica para la disposición de bienes
- **Procesos efectivos de cobro judicial de cartera** de inmuebles sobre contratos de arrendamiento incumplidos
- **Alta capacidad técnica** para la formulación de proyectos normativos



Oportunidades en el entorno

- **Articulación con autoridades judiciales y administrativas** relacionadas con el proceso de extinción de dominio.
- **Sistemas de información** para atención integral de requerimientos allegados por grupos de interés o valor.
- **Capacitaciones o entrenamiento** con la Agencia Nacional de Defensa Judicial.

GL2. Gestión Contractual

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión Contractual en SAE.



Debilidades

- Falencias en el **seguimiento centralizado** de materialización de **riesgos a nivel contractual**.
- **Deficiencias en la supervisión**, seguimiento y control de condiciones de algunos contratos.
- Proceso de adaptación para la **publicación de los procesos contractuales** en el portal de Colombia Compra eficiente – **Secop II**.
- **Radicación de solicitudes de contratación sin antelación debida** para procesos de revisión y análisis necesarios para cada caso en particular.
- **Personal de planta insuficiente** para atender la demanda contractual de la entidad.
- **Deficiencia en los medios tecnológicos** para adelantar de manera oportuna la gestión contractual de SAE.



Fortalezas

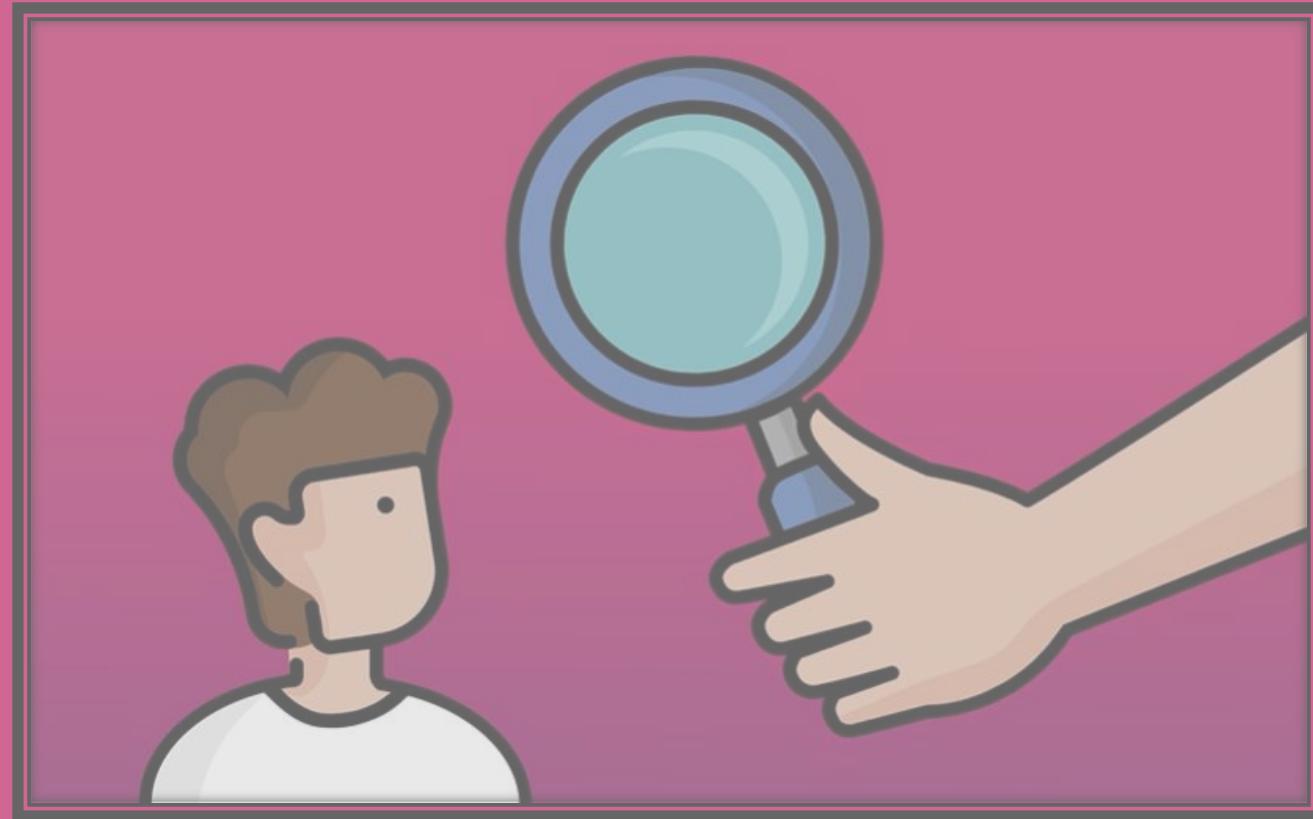
- **Módulos de contratación parametrizados** en Seven ERP.
- Buen desempeño en la **ejecución del plan anual de adquisiciones**.
- **Transparencia en los procesos contractuales** a través del uso transaccional del SECOP II.
- **Acompañamiento** a las áreas en **temas críticos** como: incumplimientos de contratos y procesos de selección de alta complejidad.
- Desarrollo de **estudios de mercado en los procesos contractuales** para conocer precios del mercado actual.



Oportunidades en el entorno

- Lineamientos y herramientas contractuales de **Colombia Compra Eficiente**.
- **Buenas prácticas contractuales** en el sector.
- **Oferta académica para capacitaciones** o formaciones en materia contractual.
- **Sistemas de información** para la **gestión contractual** modernos y eficientes.

SEGUIMIENTO Y CONTROL



Contexto Interno

SC1. Control Interno Institucional

Debilidades, fortalezas y oportunidades de procesos de evaluación y control en SAE.



Debilidades

- **Capacidad operativa insuficiente** para la ejecución de auditorías que brinden mayor aseguramiento a la entidad.
- **Demoras en el cierre efectivo de actividades de mejoramiento** documentadas producto de hallazgos de diferentes procesos de evaluación.
- **Falencias en la documentación de acciones de mejoramiento** frente a algunos hallazgos identificados.
- **Falencias en el seguimiento de la ejecución de planes de mejoramiento** por la primera línea de defensa.



Fortalezas

- Las **auditorías de gestión** se desarrollan de acuerdo con programación con criterios de **calidad, objetividad e integridad**.
- **Acompañamiento y asesoría constante** a las áreas de la entidad con un enfoque hacia la prevención y el cumplimiento de los requisitos establecidos por Ley.
- Constantes **capacitaciones y/o campañas** de sensibilización para el fortalecimiento del **Sistema de Control Interno**.



Oportunidades en el entorno

- **Encuentros sectoriales de control interno** liderados por el Departamento Administrativo de Función Pública.
- **Buenas prácticas de control interno** en el sector.
- **Articulación con entes de control** para el fortalecimiento del sistema de control interno.



SC2. Gestión de Riesgos y Cumplimiento

Debilidades, fortalezas y oportunidades de la Gestión de Cumplimiento en SAE.



Debilidades

- **Carencia de herramientas o aplicativos idóneos** para el desarrollo de actividades y gestión de debida diligencia.
- **Insuficiente talento humano** para atender las necesidades externas e internas en materia de cumplimiento.
- Falencias en el **conocimiento de los lineamientos** de la gestión de cumplimiento por parte de las áreas.



Fortalezas

- **Gestión del conocimiento** y aprendizaje compartido.
- **Equipo interdisciplinario** para implementar los procesos de cumplimiento al interior de la entidad.
- **Seguimiento de riesgos** institucionales basados en evidencias.



Oportunidades en el entorno

- Compromiso del Gobierno Nacional y de la entidad en la **lucha contra la corrupción**
- **Disponibilidad de herramientas tecnológicas** en el mercado que facilitan la implementación de Debida Diligencia.
- Lineamientos, portales, observatorios y **estrategias anticorrupción a nivel nacional e internacional**.

