

INFORME DE GESTIÓN VIGENCIA 2019

SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAE S.A.S
Enero 1 de 2019 – diciembre 31 de 2019



Contenido

INTRODUCCIÓN	4
1. Activos en la Organización Institucional	9
1.1 Planeación Estratégica “Activos por el Emprendimiento”	9
1.1.1 Resultado de la Estrategia 2019.....	9
1.2 Sistema Integrado de Gestión.....	10
1.3 Relación planes de Choque.....	11
1.4 Proyectos Especificos.....	13
1.5 Proceso de Administración del Talento Humano	14
1.5.1 Modelo de evaluación del rendimiento laboral.....	14
1.5.2 Proceso de Compensación e Incentivos.....	14
1.6 Posicionamiento de marca	15
1.6.1 Canales Internos.....	15
1.6.2 Comunicación Externa.....	15
1.6.3 Gestión de Comunicaciones y Atención al ciudadano.....	16
1.6.4 Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.....	17
1.6.5 Rendición de cuentas	17
1.7 Gestión Jurídica.....	18
1.6.1 Defensa Judicial.....	18
1.8 Cumplimiento de Normas de propiedad intelectual y Derechos de Autor.....	19
2 Activos en la Gestión.....	22
2.1 Diligencias de Secuestro.....	22
2.2 Asignación de Depositarios Provisionales.....	24
2.3 Remoción de Depositarios Provisionales.....	25
2.4 Disposición Temporal- Inmuebles No Sociales.....	26
2.5 Disposición Temporal- Sociedades En Liquidación.....	27
2.6 Disposición Temporal- Sociedades Activas	29
2.7 Financiera	29
2.8 Contratación	29
2.9 Control Interno.....	34
2.10 Auditoria Especial – CGR.....	35
3 Activos para la productividad	37



3.1	<i>Venta Masiva de Inmuebles</i>	37
3.2	<i>Venta de Inmuebles</i>	39
3.3	<i>Venta de muebles</i>	41
3.4	<i>Venta de Sociedades.</i>	41
3.5	<i>Venta de Inmuebles Sociales.</i>	42
3.6	<i>Arriendos</i>	42
3.7	<i>Devoluciones</i>	43
3.8	<i>Nuevos Negocios</i>	44
3.9	<i>Evolución previsible de la Sociedad.</i>	44
3.9.1	<i>Transferencias para realizar en el año 2020</i>	44
3.9.2	<i>RETOS 2020</i>	45
3.10	<i>Las operaciones celebradas con los socios y con los administradores.</i>	45

INTRODUCCIÓN

1. Reseña Histórica

Siendo la Sociedad de Activos Especiales S.A.S una empresa creada en 2009, durante 2014 se vio inmersa en un cambio de rumbo sustancial resultado de la ejecución de la iniciativa planteada por el Gobierno Nacional para generar mecanismos transparentes que permitieran una eficiente administración de los activos objeto de extinción de dominio.

Dicha iniciativa incluyó la expedición de la Ley 1708 de 2014- Por Medio de La Cual Se Expide El Código de Extinción de Dominio-, en esta, le fue asignada a la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., la administración del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado – FRISCO. El 20 de julio de 2014, de acuerdo con el artículo 218 de la citada Ley, entra en vigor la misma dando inicio al proceso de empalme ejecutado entre la DNE-L y SAE S.A.S el cual finalizó el 30 de septiembre de 2014.

Con ese punto de partida la Sociedad de Activos Especiales S.A.S ha recorrido un trayecto importante en los últimos 5 años, contando con presencia a nivel nacional por medio de sus 4 regionales: norte, occidente, sur occidente y centro oriente, que abarcan los 32 departamentos de Colombia.

Con un poco más de 3 años desde la expedición del Código de Extinción de Dominio “Ley 1708 de 2014” y a propósito de la evaluación de la norma, SAE identificó aspectos que ofrecían dificultad en la gestión de los activos administrados incursos en proceso de Extinción de Dominio con miras a incluirlos en el Proyecto de Ley presentado a iniciativa del Gobierno Nacional y la Fiscalía General de la Nación, finalmente fue sancionada la Ley 1849 de 2017, modificatoria de la Ley 1708, que implicó un cambio estructural, estratégico y procedimental al interior de SAE.

Un Nuevo Reto Con la expedición del Decreto 1407 de 2017, que designó a SAE como administradora del patrimonio autónomo creado en el artículo tercero del Decreto Ley 903 de 2017, que servirá de receptor de todos los bienes y recursos patrimoniales monetizados y no monetizados inventariados, entregado por parte de las FARC EP, en cumplimiento del Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.

Esta Sociedad ha sido activa en el impulso legislativo y reglamentario, obteniendo inclusión en la Ley 1943, Ley de financiamiento y en la Ley nacional del plan 1955 de 2019, normas que vaibilizan la venta masiva. Igualmente a trabajado en los decretos reglamentarios del condigo extinción de dominio 2136 de 2016 y 1760 de 2019.

Para concluir SAE, fundamentada en su naturaleza de Sociedad de Economía Mixta, ha incursionado en nuevos negocios a través de su Gerencia de Proyectos Especiales, resaltando la labor de remoción de embarcaciones en San Andres Islas.

2. Plan Estratégico 2019 - 2022

De conformidad con las líneas del Plan Nacional de Desarrollo Ley 1955 de 2019 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” La sociedad de Activos Especiales S.A.S, modifico su anterior Plan Estratégico que adicionalmente tenía vigencia de “2015 – 2018” para alinearse con el Plan Nacional de Desarrollo y así dar cumplimiento con los objetivos planteados por el Gobierno Nacional desde la perspectiva de la Administración de Activos.

Dado lo anterior La Junta Directiva de la Sociedad de Activos Especiales adoptó en marzo de 2019, el plan estratégico “*Activos por el Emprendimiento*”, que es la ruta de navegación durante el periodo 2019 - 2022, y se encuentra enmarcado en el siguiente contexto:

- **Nuestra Misión:** Somos un gestor de activos técnico y transparente, con conocimiento del negocio, orientado a la productividad y rentabilidad, que genera recursos para la financiación y desarrollo de políticas públicas.
- **Nuestros Productos (activos especiales):**
 - Arriendo de Inmuebles
 - Administración de Inmuebles, Muebles, Sociedades y Establecimientos de Comercio a través de un portafolio de Productos y Servicios diversificado.
 - Comercialización de Inmuebles, Muebles, Sociedades y Establecimientos de Comercio a través de modelos multicanal.
- **Nuestra Visión:** En el 2022 la SAE será una empresa líder en gestión de activos y un referente nacional e internacional por su modelo de administración fundamentado en procesos tecnológicos eficientes y un Portafolio de servicios diversificado.

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

3. Modificaciones al entorno normativo.

Durante el 2019, la administración del FRISCO a través de SAE ha presentado modificaciones en el entorno normativo que implicaron importantes ajustes en los procesos y los procedimientos misionales que se ejecutan en los 4 macroprocesos de la arquitectura empresarial de SAE-SAS.

3.1. Ley 1943 de 28 de diciembre de 2018

Esta normatividad trae dos grandes aspectos con respecto a la administración de los bienes:

- **Venta Masiva de Bienes:** se determina la posibilidad de contratar un tercero especializado denominado Estructurador, el cual tendrá dentro de sus obligaciones la Estimación Global de los bienes, determinar el conjunto de bienes y definir el precio mínimo de venta. A propósito del precio mínimo de venta fija que se debe tomar como referencia el Avalúo comercial Individual de los bienes, adicionalmente que el valor individual puede ser menor al del valor Catastral y finalmente que el valor final individual no puede ser menor al 70% del avalúo comercial.
- **Disposición de Bienes en Comiso:** Da la posibilidad al Administrador del FRISCO de realizar una Disposición Final de Bienes Penales que ingresaron previo a la Ley 1615 de 2013, siempre y cuando se desconozca o no exista Autoridad Judicial que ordene la disposición o el estado físico del bien impida otra disposición administrativa (Concepto técnico de peritaje).

3.2. Ley 1955 de 25 de mayo de 2019.

Esta normatividad trae cinco herramientas con respecto a la administración de los activos:

- Extensión de la medida cautelar de Extinción de Dominio para los activos de propiedad de Sociedades inmersas en procesos de Extinción de Dominio.
- Fortalecimiento de la Venta Masiva para disponer del saneamiento jurídico de bienes para cuando se realice la venta y Enajenación Temprana específicamente en la necesidad de contar con código registral para las ventas de este tipo.
- La facultad de administrador de la Terminación unilateral de contratos de arrendamiento, dependiendo de revisiones en los estándares de mercado o cuando el ocupante sea o esté involucrado con el afectado del proceso de Extinción de Dominio.
- Posibilidad de Enajenación temprana de bienes rurales, con la declaración previa de la ANT de desinterés por los bienes.
- Nuevas destinaciones específicas (Víctimas y ARN).

3.3 Decreto 1760 Del 01 De octubre 2019

Con motivo de la Expedición de la Ley 1849 de 2017, modificatoria de la 1708 de 2014, se precisó contar con un Decreto Reglamentario que profundizara en temas de administración de activos, cuyos puntos más relevantes son los siguientes:

- Precisión en la composición de bienes del FRISCO
- Habilitación del frisco para el pago de obligaciones de sociedades y establecimientos de comercio
- Prelación en las solicitudes de administrador del FRISCO en la inscripción en registros públicos.
- Recepción de bienes del FRISCO.
- Recuperación de bienes - desalojos
- Implementación de la enajenación temprana
- Disposición de bienes rurales extintos.
- Procedimiento de donación.

4. Principales Logros de la Gestión en el 2019.

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

Descripción	Resultado
Transferencias en recurso líquido a la nación	\$ 156.879 millones de pesos
Recepción de activos en proceso de extinción de Dominio	18,695 bienes
Ventas Directas de Inmuebles	\$ 12.187 millones de pesos



Ventas por Operador de Inmuebles	\$ 54.047 millones de pesos
Recaudo por Arrendamiento de Activos	\$65.947 millones de pesos
Valor de nuevos contratos de Arrendamiento	\$ 9.853 millones de pesos
Recuperación de Cartera	\$15.314 millones de pesos
Aprobación de inmuebles para Enajenación Temprana	7.184 matrículas Inmobiliarias
Pago de Pasivos de activos	\$ 37.026 millones de pesos
Monetización de Divisas	\$ 13.066 millones de pesos
Venta de Semovientes	\$ 5.750 millones de pesos
Avaluó comercial de Bienes Inmuebles	4.470 matrículas Inmobiliarias
Estimación de Renta de Bienes Inmuebles	1.368 matrículas Inmobiliarias
Realización de Asambleas de Sociedades	1.106 sociedades
Venta de Sociedades/ Acciones	\$464.857 millones de pesos
Liquidación de Sociedades de papel	222 sociedades

Activos en la Organización Institucional

1. Activos en la Organización Institucional

1.1 Planeación Estratégica “Activos por el Emprendimiento”

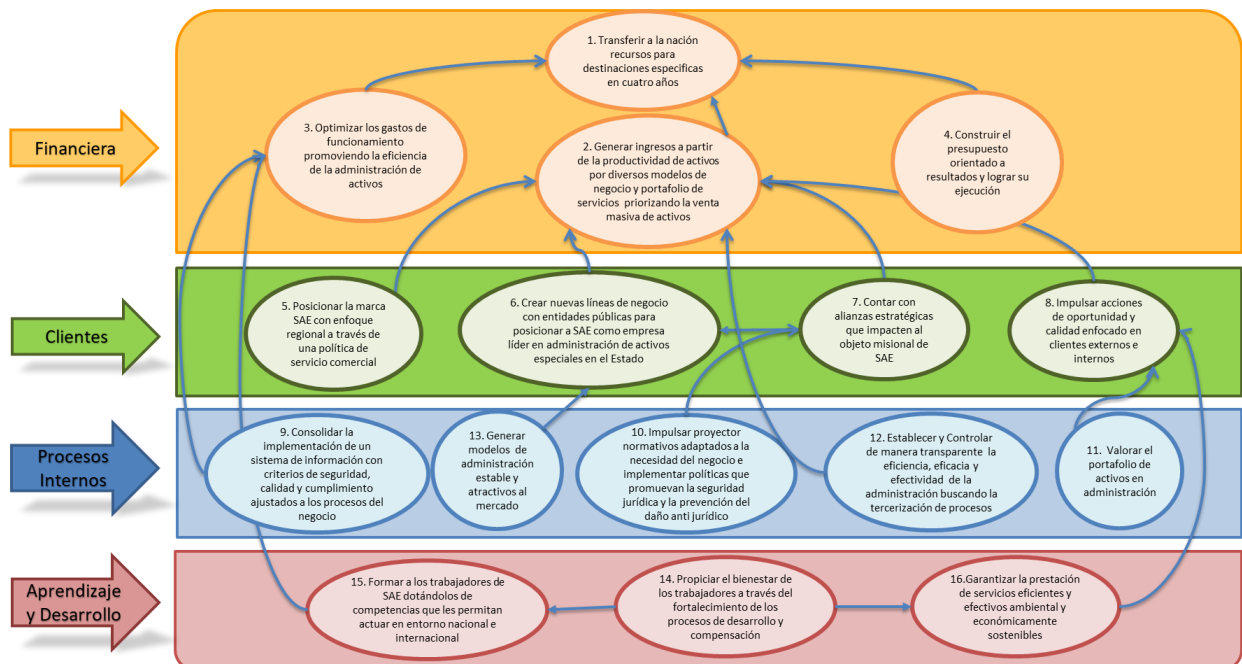
El Plan Estratégico ha sido producto de un proceso de construcción colectivo e incluyente, donde cada uno de los funcionarios de esta sociedad hizo parte de su construcción; este fue desarrollado en tres etapas:

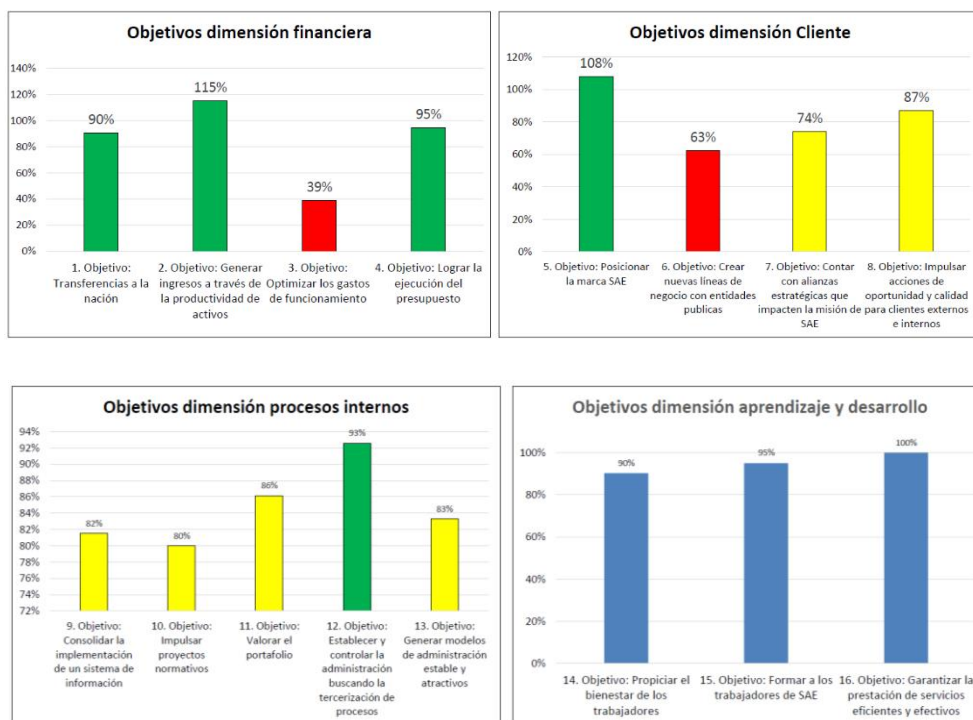
- 1) Reunión de preparación con los directivos individualizado por áreas.
- 2) Reuniones magistrales con el personal de SAE.
- 3) Consolidación y definición plan estratégico.

Producto de esto se determinaron 16 objetivos en 4 dimensiones, que son medidos en el plan de acción con 310 indicadores, así mismo, este plan fue presentado y aprobado por la Junta Directiva sesión del 5 de marzo de 2019. Para la Sociedad de Activos Especiales S.A.S sigue siendo una gran motivación el reto de cambiar una porción de la historia de Colombia a través de la gestión eficiente de activos generando valor para el Estado; por eso invito a esta gran familia a continuar trabajando con la transparencia consolidada y de forma activa prevaleciendo la búsqueda por la productividad.

1.1.1 Resultado de la Estrategia 2019.

Ahora bien, en la medición correspondiente al cumplimiento de las iniciativas en las que las áreas se comprometieron en el plan de acción en el 2019, que apunta al cumplimiento del Plan Estratégico de la Empresa, se obtuvieron los resultados descritos a continuación por cada uno de los objetivos e iniciativas estratégicas, producto del seguimiento periódico a cada una de las áreas, cuyo desagregado se anexa al presente informe.





Fuente: Oficina Asesora de Planeación.
Fecha de Corte: Medición Tercer Trimestre 2019.

1.2 Sistema Integrado de Gestión.

- Arquitectura Empresarial:**

Con relación al mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión, en el 2019 se realizaron 29 nuevos documentos de procesos, se ajustaron 37 con lo que se logró obtener mejoras en la totalidad de los macroprocesos tal como se relaciona a continuación, esto llevó consigo la realización de 252 documentos (procedimientos, instructivos, formatos):

Macroprocesos	Nuevos	Ajustados	Macroprocesos	Nuevos	Ajustados
Tecnología	12	7	Adquisición de bienes y servicios	1	2
Comunicaciones y atención al ciudadano	1	0	Administración de bienes de funcionamiento	0	3
Recepción y registro	0	6	Gestión financiera	3	4
Diagnóstico y alistamiento	4	6	Gestión del talento humano	1	3
Disposición final	4	5	Direccionamiento Estratégico	3	1

Fuente: Oficina Asesora de Planeación.
Fecha de Corte: 20 de diciembre de 2019

1.3 Relación planes de Choque

A partir de las necesidades de la Organización se han venido desarrollando diferentes proyectos y planes de choque orientados a dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de *Normalizar la Información y su Utilización a través de la Consolidación, Desarrollo, Uso y Apropiación de Tics Y Prácticas Adecuadas de Gestión Documental y Potencializar la Cantidad Disponible de Activos para Administración y Comercialización Optimizando el Diagnóstico y Saneamiento*, buscando mitigar los rezagos de la operación y logrando contar con información veraz para la toma de decisiones. Durante el año 2019, con un cumplimiento promedio del 84%, se desarrollaron los planes relacionados a continuación:

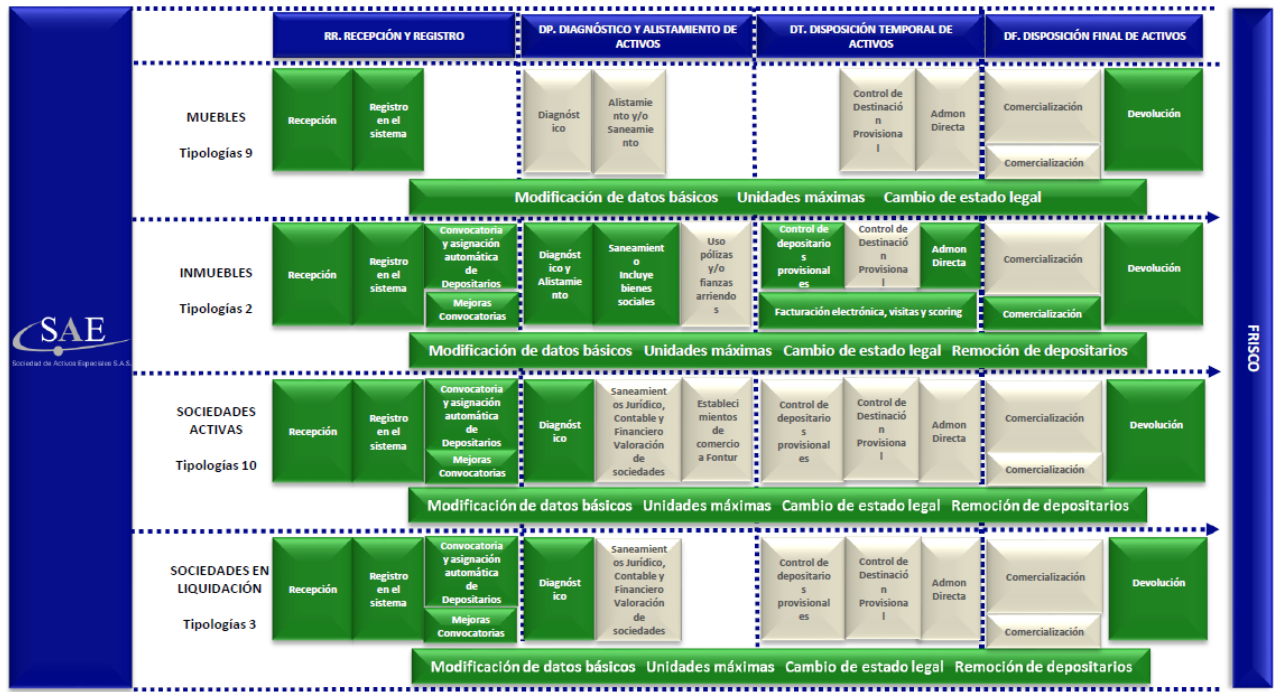
REVISIÓN DE PLANES DE CHOQUE					
Fechas	Proyectos	Descripción	Numero de personas contratadas		Porcentaje de cumplimiento
Sept – Nov 19	Venta masiva	Diseño, estructuración y puesta en marcha de un esquema de comercialización diversificado que permita la venta masiva de inmuebles, incluyendo el plan de formalización y entrega de los bienes, a través de la subcontratación de expertos que permitirán la materialización de la venta.	Inmuebles	2	70%
			Regionales	16	100%
			GIT Archivo y Correspondencia	10	80%
			Gerencia Asuntos Legales	19	100%
Nov 18 – Nov 19	Remoción y retomas	Remover a la totalidad de depositarios que no hacen parte del registro de depositarios provisionales	Inmuebles	16	85%
Jun 18 – Jun 19	Gestión documental	Organización archivo de expedientes de la SAE, DNE y FRISCO	GIT Archivo y Correspondencia	10	77%
Jun 18 – Jun 19	Plan de choque: estados de cuenta	Revisar el estado de cuenta de los depositarios y ajustar la información que cuente con disparidades	Inmuebles	5	93%
Ago. 18 – Ago. 19	Recaudo centralizado	Consolidación y revisión de informes de Gestión del Depositario Provisional o en su defecto proyección de estos.	Inmuebles	5	90%
Abr 18 – Abr 19	Avalúos	Realizar los avalúos faltantes del universo del portafolio de servicios, a la fecha se identifican 5.141	Gerencia Técnica	2	81%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación.
Fecha de Corte: 23 de diciembre de 2019

- **Estado específico del proyecto Matrix – Sigma SAE**

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

- **Frente al Avance de la Arquitectura Empresarial:**
 - Afianzamiento de integración de versiones 1.5 y 2.0
 - Mejora en Alistamientos de venta.
 - Creación de un cuarto de Datos para venta masiva.




Fuente: Oficina Gestión de la Información
Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019

Con el anterior análisis se concluye que el avance de desarrollo para la arquitectura de negocio tiene un avance de desarrollo del 60%.

El último gran modulo que contiene el sistema de información SIGMA, es un desarrollo denominado SCORING, lo que permitirá a la Sociedad de Activos Especiales poder controlar y verificar a través de un sistema de información la gestión de los Depositarios Provisionales de Inmuebles.

SCORING DE DEPOSITARIOS

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

Fuente: Oficina Gestión de la Información
Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019

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

Recepción y Registro

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

Diagnóstico y Alistamiento

- Avalúos Comerciales. Atributos Financieros de las Sociedades. Modelo de Puntuación Z. Cambios de Estado Legal.

Disposición Temporal

- Estado de Cuenta de Inmuebles.

Disposición Final

- Devolución de Activos.

1.4 Proyectos Específicos.

La Presidencia de SAE, con acompañamiento de su despacho y las diferentes áreas de SAE, ha generado un espacio importante para la ejecución de proyectos específicos en búsqueda del fortalecimiento institucional:

1. Cooperación Internacional: enfocado en realizar convenios con países para la transferencia de conocimiento en la administración de activos especial, adicionalmente contar con cooperación técnica por ejemplo en la fundición y venta de oro administrado con el gobierno suizo o la verificación de autenticidad de obras de arte con el museo del prado.
2. Gestión de Transparencia y Anticorrupción: se han emprendido acciones de transparencia con las diferentes autoridades judiciales con el fin de realizar las investigaciones pertinentes con respecto a las irregularidades de la administración del FRISCO. i) Con la Fiscalía General de la Nación se logró concertar a un Fiscal delegada enfocada en la atención de las denuncias interpuesta por SAE, así como un enlace directo con la DIJIN. mi) Con la UIAF, se ha trabajado en las líneas de capacitación y compartimiento técnico de estrategias contra la corrupción, iii) finalmente con la secretaria de transparencia por Colombia de la Presidencia de la Republica, se estructuro una tarea de fuerza (TASK FORCE), para el seguimiento de la venta masiva, adicionalmente a las tres líneas se les dio a conocer 6 casos de corrupción asociado a la administración de los activos.
3. Proyecto Inmobiliario del Estado: busca lograr un entendimiento entre las empresas o entidades administradoras de Activos en el Estado Colombiano (SAE, CISA, ANIM) con el fin de prestar servicios de alistamiento y venta de activos fiscales, y que no sean para el funcionamiento de las entidades, se espera a través de un acuerdo de entendimiento determinar; inventario de activos, generar una estrategia de comercialización y de venta.

1.5 Proceso de Administración del Talento Humano

1.5.1 Modelo de evaluación del rendimiento laboral.

La evaluación de rendimiento laboral de la Sociedad de Activos Especiales SAE S.A.S. está diseñada en aspectos cualitativos “por competencias” y cuantitativos “productividad”, teniendo en cuenta los compromisos y metas establecidas por la entidad para el cumplimiento de los resultados. Para ello se efectúa la evaluación por competencias, orientada a evaluar los comportamientos o actitudes que se requieren para lograr una cultura de excelencia en el desempeño, y deberá evaluarse tomando como referencia las definiciones, niveles de exigencia y comportamientos asociados al desempeño individual.

Evaluación del Rendimiento Laboral en Periodo de Prueba: Es la herramienta de gestión que evalúa la capacidad de adaptación progresiva al cargo para el cual fue vinculado el empleado, su eficiencia, competencia, habilidades y aptitudes en el desempeño laboral en sus funciones, al cumplir el término de duración del periodo de prueba establecido en el contrato laboral.

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

Nivel de Calificación	Rango	Ni de Personas
Sobresaliente	90% - 100%	246
Satisfactorio	75% - 89%	67
Aceptable	65% - 74%	59
No satisfactorio	0% - 64%	2

Como consecuencia de las evaluaciones de Rendimiento y aquellos con un resultado sobresaliente obtenido han entrado en el programa de Plan Carrera, siendo para el 2019 el aumento de la escala salarial de 92 personas aproximadamente el 25% de toda la planta de SAE.

1.5.2 Proceso de Compensación e Incentivos

Dentro de las políticas de Bienestar del Talento Humano, para el personal que se encuentra contratado por SAE se pueden enumerar los siguientes beneficios:

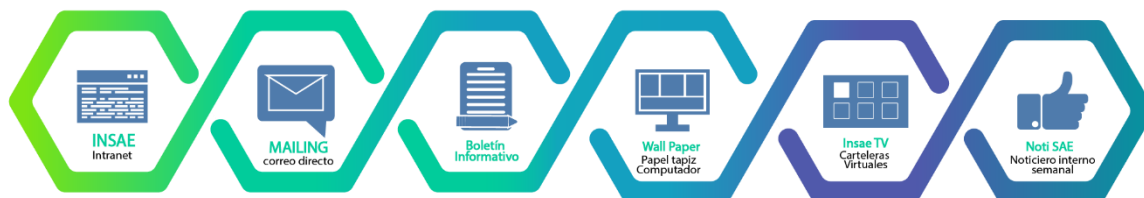
- Política de Horario Flexible, la cual beneficia a 130 empleados.
- Prima de vacaciones equivalente a 15 días de salario.
- Auxilio Educativo de 2 SMMLV, para quienes decidan seguir en la formación educativa.
- Seguro de Vida y Exequias para la totalidad de los empleados.

1.6 Posicionamiento de marca

A través de la Política de Comunicación y su implementación, que la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. trabajó para lograr en los diferentes públicos de interés, la construcción de la reputación por medio de la aprobación social, el posicionamiento como organización en los espacios relacionados y comunes a nivel nacional, la difusión del cumplimiento de la gestión institucional siempre visibilizando los valores institucionales y principios de la Entidad.

1.6.1 Canales Internos

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



Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano.
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2019

- **NotiSae:** 60 emisiones.
- **Herramienta Informativa (Capsula Juridica):** 15 Publicaciones.
- **Boletin Tu Proceso, Tu Procedimiento :** 15 Publicaciones.
- **Boletin Informativo:** 150 Publicaciones
- **Campañas de Bienestar al Funcionario:** 6 campañas.
- **Campañas de Cultura SAE:** 4 campañas.
- **Campañas de preservación del Medio Ambiente:** 8 campañas.

1.6.2 Comunicación Externa

1. **Dialogos con la Academia:** Presencia en 6 claustros universitarios a través de coloquios en donde se explica la metodología de Administración de Activos Especiales. Teniendo un alcance a 285 estudiantes de pregrado y posgrado principalmente vinculados a las facultades de Derecho.
2. **Salon Inmobiliario:** 6 impactos en medios de comunicación impresos, radiales y televisivos con un ahorro de \$ 33 millones de pesos y un alcance de 49.428 usuarios de Redes sociales.
3. **Posicionamiento de Marca:** 595 publicaciones en medios de comunicación a nivel nacional y regional, que equivale a un ahorro de \$5.934 millones de pesos si se pagara publicidad en los espacios.



- a. 201 de los impactos fueron en medios regionales.
 - b. 179 de los impactos fueron en medios nacionales.
 - c. 213 de los impactos fueron en portales digitales de los medios de comunicación.
4. **Fortalecimiento en Redes Sociales:** 7.000 nuevos usuarios en Redes Sociales.
5. **Fortalecimiento y Sinergia con el Gobierno Nacional:**
- a. Talleres Construyendo Pais; Asistencia a 22 de los 25 talleres organizados por la alta consejería para las Regiones, de los cuales surgieron 6 compromisos atendidos por SAE.
 - b. Proyecto Casa de la Mujer Empoderada; Sinergia con la Vicepresidencia de la Republica y la Alta consejería para la Mujer para la entrega e inauguración de 5 casas de la mujer empoderada en Pasto, Choco, Cucuta, Riohacha y Buga.

1.6.3 Gestión de Comunicaciones y Atención al ciudadano.

De acuerdo con los procedimientos establecidos para la atención oportuna de requerimientos, y de acuerdo con los canales establecidos para la recepción de PQRS a continuación se exponen el número de requerimientos recibidos en el 2019, adicionalmente se realizó una encuesta de satisfacción para la atención de estos documentos, los dos puntos mencionados se resumen a continuación:

Peticiones de ciudadanos:

Atención a **4.931** requerimientos:

	Comunicaciones por correo electrónico:	2.682 correos
	Atención comunicaciones físicas:	1.691 requerimientos
	Atención de requerimientos por pagina web:	291
	Atención personal:	208 ciudadanos
	Atención telefónica:	59 ciudadanos

Muestra de satisfacción:

194 personas encuestadas.

- El **80%** considera que la **actitud** del servicio es **excelente**.
- El **74%** considera que el **conocimiento** del tema por parte del servidor es **excelente**.
- El **76%** considera como **excelente** el **lenguaje claro y sencillo** del servidor.
- El **72%** considera que la **rapidez** en la atención fue **excelente**.
- El **54%** marcó que la Entidad **cumplió** con los **acuerdos, tiempos o compromisos** establecidos en el trámite realizado o solicitado.

Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano
Fecha de Corte: octubre 31 del 2019.

1.6.4 Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.

Con el acompañamiento del Departamento Nacional de Planeación (DNP), y en uso del instrumento de Metodología Autogestionada de Mejoramiento del Sistema de Servicio al Ciudadano, la Sociedad de Activos Especiales creó la Política de Atención al ciudadano, así como la figura de del Defensor del Ciudadano.

SAE emprendió junto con otras 19 entidades iniciar con el plan del proceso de acompañamiento al ciudadano realizado por el DNP, el cual busca las mejoras de atención al ciudadano, la auto-regulación para la mejora de procedimientos y requerimientos y la adecuación de las instalaciones para la atención al ciudadano.

Adicionalmente, como propósito de la Oficina de Comunicaciones, se diagnosticó la necesidad de acercamiento a las Regiones, para lo cual se realizó 4 brigadas de servicios con la atención de 503 ciudadanos que además son usuarios del portafolio de Servicios de SAE en San Andres, Pereira, Montería y Palmira.

Esto último enfocado a usuarios, sin embargo, para el público en general se continuó con las Ferias de Servicio al Ciudadano en Aracataca (Meta), Girardota (Antioquia), Valledupar (Cesar), Villavicencio (Meta), Santafé de Antioquia (Antioquia) y Líbano (Tolima). Acompañado adicionalmente de los 10 foros virtuales realizados en los cuales se logró la conexión de 1.684 usuarios.

1.6.5 Rendición de cuentas

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

Durante el periodo 2019 la Sociedad de Activos Especiales realizó constantemente Rendición de Cuentas que se segmentaron de acuerdo con los Grupos de Interés por ser las personas que directamente han tenido interacción con la Sociedad tal como se mencionó en el capítulo anterior.

Se crearon 10 espacios para el diálogo con la ciudadanía durante el año 2019 mediante foros virtuales. Las temáticas se enfocaron en las líneas de interés del momento y las solicitudes de información de la ciudadanía realizadas mediante redes sociales y PQRS.

1. Atención Oportuna a Requerimientos.
2. Comercialización de Bienes Inmuebles.
3. Comercialización de Bienes Muebles.
4. Recaudo Centralizado de Arrendamientos
5. Ocupación de Bienes Inmuebles.
6. Convocatoria de Depositarios Provisionales.
7. Arrendamiento de Bienes Inmuebles.
8. Devolución de Bienes.
9. Resultados Convocatoria de Depositarios Provisionales.
10. Valorización de Bienes Administrados.

Con el fin de acercar la Entidad a la ciudadanía ubicada a lo largo del país, participamos en 6 Ferias de Servicio al Ciudadano programadas por el Departamento Nacional de Planeación y 4 ferias brigadas de Servicio.

Finalmente, la realización de la Audiencia Pública se llevó acabo el 3 de diciembre contando con la participación de aproximadamente 100 personas.

1.7 Gestión Jurídica

Uno de los principales componentes de la gestión jurídica para el año fue la intervención en el trámite de inconstitucionalidad del artículo 93 de la Ley 1849 de 2017, que habla sobre la Enajenación Temprana de Bienes cuyo fallo fue a favor de la Enajenación Temprana acogiendo los argumentos expuestos por el administrador del FRISCO, evidenciados en la Sentencia- 537 de 2019.

En cuanto a la revisión de actos administrativos, en el 2019 las diferentes áreas expidieron un total de 958, para la Designación de Depositarios Provisionales 506, con la asignación de 4.222 activos, 97 actos administrativos con 197 folios de matrícula para Enajenación Temprana, 197 resoluciones de actos administrativos de remoción del depósito provisional, entre otros actos administrativos.

Frente a la contestación de Tutelas, las cuales se presentaron 1.236 logrando fallos favorables en 940 de estos, con base en esto se aprobaron 11 líneas judiciales de defensa cuyos resultados se describen en el capítulo a continuación, no sin antes mencionar que se realizó un pago por sentencias de \$1.936 millones de pesos.

1.7.1 Defensa Judicial

- **Prevención del Daño Antijurídico:**

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

a) Con la Provisión Contable se obtiene la estimación técnica que realiza la entidad para determinar la contingencia en caso de pérdida de un proceso judicial, la cual corresponde a la valoración derivada de la calificación del riesgo procesal que indica un mayor o menor proporción la tasa de éxito o fracaso futuro de un proceso en contra de la entidad. Las principales causas de acciones judiciales identificadas fueron:

- i) Incumplimiento en el pago de cuotas de administración.
- ii) Daños causados por las medidas de extinción de dominio.

- **Inventario de Procesos:**

Frente a las decisiones generadas durante el año 2019, la siguientes es la información discriminadas por fallos a favor y en contra y el valor de las pretensiones y condenas correspondientes, es importante resaltar que se obtuvieron decisiones a favor cuyas pretensiones (Procesos Contencioso -Administrativos, Civiles y Laborales). De manera general SAE, presento 101 acciones generales con pretensiones aproximadas de \$ 60.000 mil millones, de las cuales 88 fueron interpuestas a Depositarios con motivo de no rendición de cuentas o apropiación de productividades de los activos, 9 en contra de mandatarios y 4 por prescripción.

- Administrativos: en el 2019 se obtuvieron 12 fallos favorables con pretensión de \$4.340 millones, de igual manera se ha sitio a aproximadamente 156 audiencias, y se llegó a contestar 39 demandas, así como también se realizó 40 procesos de conciliación.
- Civil: dentro de esta clase de procesos se tuvieron 9 fallos favorables cuyas prestaciones ascendían a \$388 millones de pesos, con la presencia de SAE de 105 audiencias, contestando 80 demandas y realizando 20 solicitudes de conciliación.
- Penal: En este campo el administrador presento 41 denuncias durante el año, y se tienen en curso 350 procesos de los cuales se ha asistido a 258 audiencias, han ocurrido 3 incidentes de reparación por un valor de \$ 30.000 millones de pesos, adicionalmente se atendieron 81 diligencias de inspección por parte de la Fiscalía General de la Nación.
- Laboral: 11 fallos favorables cuyas pretensiones ascendían a 370 millones de pesos, así mismo se asistido a 60 audiencias, contestación de 63 demandas y 30 solicitudes de conciliación.

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

A nivel tecnológico:

- Se actualizó la plataforma tecnológica de servidores que tiene en el DataCenter externo implementando un sistema hiper convergente para los servicios que se encuentran en ambiente productivo y en nube para los servicios de desarrollo, pruebas y pre producción de los aplicativos tanto internos como externos, de tal forma que el servicio completo cuenta con la capacidad de recuperación ante desastres en la nube para los aplicativos de back office que utilizan los 611 computadores de escritorio arrendados a diciembre 2019 y los 4 computadores propios de la SAE, todos con licenciamiento de sistema operativo y de software base. Los contratos que apoyaron la gestión fueron el 101 y 118 de 2019
- El licenciamiento de correo electrónico y software ofimático es ofrecido dentro del servicios de Office 365 y está contratado en alquiler con el proveedor Claro. La instalación de este software en los computadores personales es realizada por funcionarios del Outsourcing, debidamente autorizados por la Oficina de Gestión de la Información
- Se implementó el bus de servicios y se adicionó el contrato 070-2018 para integrar los aplicativos internos, entre si y con los servicios requeridos de otras entidades.
- Para el sistema financiero y administrativo se implementó el ERP de Digitalware a través del contrato 038-2018, en sus componentes Kactus, Seven y Kawak, los cuales iniciaron su integración con el sistema misional y aplicativos externos a través del bus de servicios
- Se realizó el contrato 115-2019 para el servicio de NOC/SOC utilizando los mismos servicios del correlacionador de eventos FortiSIEM
- Microsoft inició al proceso gratuito de capacitación en Teams a través del partner Softline, mediante la figura de Fast Track.

A nivel de cumplimiento normativo:

- Se dio cumplimiento a la Directiva 010 de la procuraduría, remitiendo los certificados de registro de las bases de datos personales ante la SIC.
- Se registró ante la Dirección Nacional de Derechos de autor el aplicativo Misional con el nombre SigmaSAE y los derechos de autor del sistema misional se encuentran protegidos por lo definido en el contrato que firma cada empleado y contratista de la SAE, acogidos a la Decisión Andina 351 de 1993 y Ley 23 de 1982 y 44 de 1993, o en las normas que las sustituyan, modifiquen o adicionen



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.



**El emprendimiento
es de todos**

Minhacienda

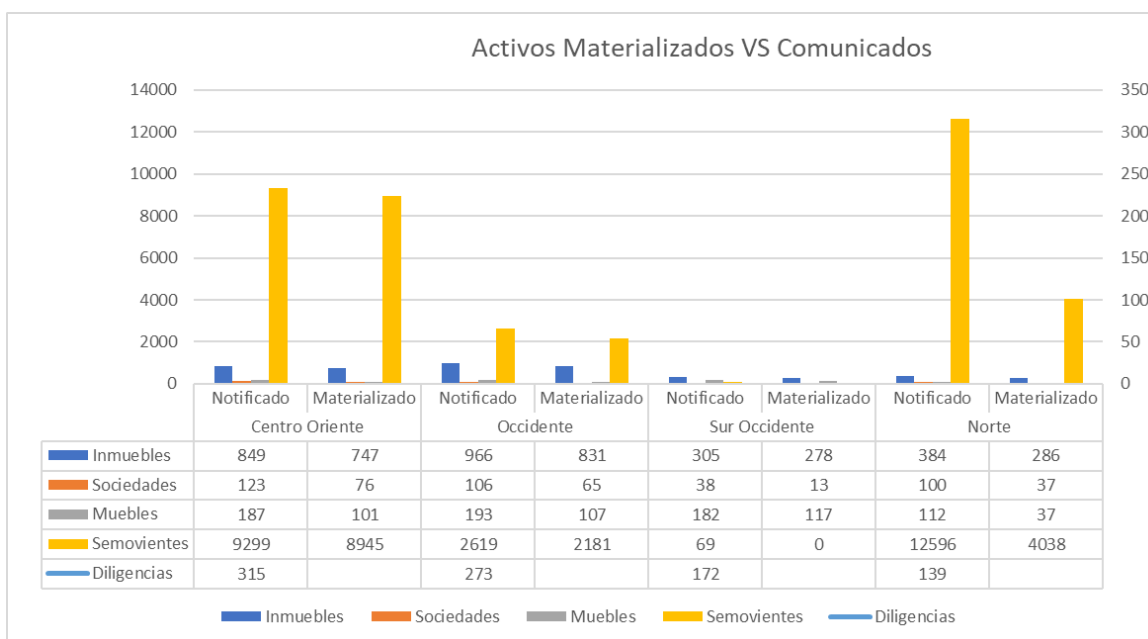
- Se dio cumplimiento al requerimiento de la Contraloría, remitiendo la estructura de la base de datos del Sistema Misional.
- Se participó activamente en los Comités de Infraestructura Crítica liderados por el Ministerio de Defensa
- Se dio cumplimiento a la resolución 2710 de 2017 de MinTIC con la adopción de IPv6
- Se dio cumplimiento a la ley de transparencia
- Se elaboró el informe de derechos de autor sobre toda la plataforma, el cual fue entregado a Control Interno
- Se adicionó el contrato con Micrositios para ajustar el aplicativo de Peticiones, Quejas y Reclamos alineado a la normatividad vigente en Colombia

Activos en la Gestión

2 Activos en la Gestión

2.1 Diligencias de Secuestro

- **Recepciones FRISCO:** A través de la notificación de solicitud de acompañamiento a diligencias de secuestros por parte de la Fiscalía General de la Nación, el Grupo Interno de Trabajo de Aseguramiento y Control de la Información comunico a las Gerencias Regionales el acompañamiento a 407 diligencias de secuestro, en las que se materializaron que de conformidad con lo estipulado en el artículo 2.5.5.2.1.1 de decreto reglamentario 2136 de 2015, son aquellos activos que fueron entregados por la autoridad de conocimiento y recibidos físicamente por esta sociedad, el
- Se materializaron un total de 17.859 activos de 28.128 notificados, por promedio se materializaron con semovientes 16 activos por diligencia y sin Semovientes 3. La cantidad de días que se estuvo en Diligencias de Secuestro fueron 1.853, es decir en promedio 2.1 días por Diligencia.



Fuente: GIT Aseguramiento de la Información

Fecha de
Corte: 16 de
diciembre
2019

Finalmente, es importante mencionar que el gráfico anterior se encuentra un resumen del total de activos comunicados por parte de la Fiscalía General de la Nación y lo que se “materializo” y que está siendo administrado por parte de SAE que en resumen se enumera en lo siguiente:

Inmuebles Comunicados	Inmuebles Materializados	Sociedades Comunicadas	Sociedades Materializadas	Muebles Comunicados	Muebles Materializados	Semovientes Comunicados	Semovientes Materializados
2.504	2.142	367	191	674	362	24,583	15,164

Fuente: GIT Aseguramiento de la Información
Fecha de Corte: 16 de diciembre 2019.

- **Recepciones bienes Farc:**

En general, se evidencia que en el proceso de elaboración del inventario no se contó con una estandarización de reporte, por lo que la estructura de la información reportada por cada bloque y frente, varía con respecto a los otros, generando dificultades para el análisis e identificación plena de los bienes. No obstante, esta sociedad procesó la información contenida en los archivos físicos recibidos, encontrando que los activos reportados en el inventario con el valor asignado por las FARC EP son los siguientes:

Segmento	Cantidad Reportada	Valoración realizada por FARC
Armamento	1885070	\$ 220,709,210,697
Dinero en efectivo	16	\$ 11,570,000,000
Divisas (USD)	1	\$ 450,000
Infraestructura	84	\$ 197,905,600,000
Inmuebles	728	\$ 484,604,000,000
Inversión	74	\$ 2,593,940,000
Muebles y enseres	50,586	\$ 11,356,580,469
Oro	106	\$ 3,129,500,000
Semovientes	24,456	\$ 27,645,355,000
Vehículos	325	\$ 7,762,100,000
Total, general	1,961,446	\$ 967,276,286,166

Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

En tal contexto, a continuación, se expone las actividades de gestión que ha realizado la SAE S.A.S. sobre los bienes incluidos en el inventario entregado por las FARC EP y en observancia de las facultadas previstas en el marco normativo antes descrito. Estas actividades incluyen la (I) identificación y verificación de los bienes, (II) recepción material de los bienes que son susceptibles de entrega por parte de los exintegrantes de las FARC EP y (III) acciones para la monetización de los bienes.

I. RECEPCIÓN MATERIAL

De los activos identificados y disponibles para la recepción, a la fecha esta sociedad ha adelantado la diligencia de entrega material de los siguientes bienes:

Tipo de activo	Unidad de medida	Cantidad disponible para recepción	Bienes recibidos	Porcentaje recepción disponible	de de
Dinero en efectivo	COP	12,114,350,000	2,114,350,000	17,52%	
Divisas (dólares)	USD	450,000	450,000	100%	
Oro	Gramos	405,020	255,040	57,97%	
Semovientes	Unidades	24,888	229	0,94%	
Muebles y enseres	Unidades	51,991	1,546	2,97%	
Inmuebles	Unidades	722	9	1,11%	
Vehículos	Unidades	319	0	0,00%	

Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales
Fecha de Corte: 16 de diciembre 2019.

Dentro de la gestión adelantada en el 201, se concertaron un total de 52 reuniones con miembros FARC, pero se hizo una recepción de activo los cuales son 550 unidades de muebles y enseres, adicional a la identificación de 19 predios, de lo anterior se ha podido monetizar los siguientes activos:

Tipo de activo	Unidad de medida	Bienes recibidos	Valor Monetizado
Dinero en efectivo	COP	2,114,350,000	\$ 2,114,350,000
Divisas (dólares)	USD	450,000	\$ 1,422,622,675
Semovientes	Unidades	229	\$ 137,718,659
Total			\$ 3,694,691,325

Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales
Fecha de Corte: 16 de diciembre 2019.

2.2 Asignación de Depositarios Provisionales.

A continuación, se muestra el resumen de las asignaciones realizadas a través del sistema, con corte al 16 de diciembre de 2019

Tipología	VIGENCIA 2019	
	Diligencia de Secuestro	Administración Directa
Inmuebles	1.337	5.794
Sociedades Activas	133	140
Sociedades en Liquidación	2	32
Subtotal	1.472	5.966
TOTAL, ACTIVOS ASIGNADOS	7.438	

De las anteriores asignaciones las entregas realizadas por regional son las siguientes:

REGIONAL	CANTIDAD DE ACTIVOS
Centro Oriente	1,022
Occidente	178
Sur Occidente	403
Norte	402
Total	2,005

Fuente: Plan de acción SAE 2019
Fecha de Corte: 30 de septiembre 2019

Hay que aclarar que en este punto muchos de los activos asignados tienen que surtir el proceso de Generación de pólizas de administración el cual es un verdadero cuello de botella, para la entrega de los activos.

2.3 Remoción de Depositarios Provisionales.

- Renovación del Registro: Dentro de lo estipulado en la Metodología de Administración de indica que para un periodo de dos (2) años, se debe realizar la renovación del registro surtiendo las etapas de evaluación y revisión que se realizó a estos Depositarios cuando se registraron inicialmente, para la Renovación del registro del 2017, se invitaron 42 Depositarios de los cuales 15 fueron aptos para continuar en el registro de Depositarios, la remoción en activos a los cuales no se les renovó el registro implícito:
 - 1,068 inmuebles.
 - 26 sociedades Activas.
 - 11 sociedades en Liquidación.
 -
- Como parte de la ejecución del 2019, las Gerencias Misionales ha realizado la remoción de 32 depositarios provisionales, por motivo del incumplimiento de funciones, renuncia de depositarios, siendo este un punto álgido de la administración y la carga operativa, por lo cual de manera estratégica se está revaluando el modelo de pagos por gestión y las obligaciones que tienen estos, e incluso presentando algunas modificaciones a la metodología de Administración ya que el tema de remoción y retomas se convirtió en un tema cíclico.
- Vale la pena recalcar que sobre los Depositarios Provisionales la Sociedad de Activos Especiales ha instaurado 92 acciones legales en contra de Depositarios por un valor de \$62 mil millones de pesos. Frente a las retomas de bienes el siguiente es el avance en el 2019, por parte de las regionales:

REGIONAL	CANTIDAD DE ACTIVOS
Centro Oriente	896
Occidente	1,180
Sur Occidente	2,469
Norte	198
Total	4,743

Fuente: Plan de acción SAE 2019
Fecha de Corte: 30 de septiembre 2019

2.4 Disposición Temporal- Inmuebles No Sociales.

- Reparación Obras y Mantenimiento.**

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

REGIONAL	Ejecución Presupuestal
Centro Oriente	\$ 1,640
Occidente	\$ 1,380
Sur Occidente	\$ 2.539
Norte	\$ 145
Total	\$ 5.704

Fuente: Plan de acción SAE 2019
Fecha de Corte: 30 de septiembre 2019

- Desalojos:** De conformidad con la ley de 1849 de 2017, y las facultades de policía administrativa el resultado del ejercicio durante el año 2019, se encontraba el siguiente inventario en ocupación ilegal:

Validación de inventario – Estados de Ocupación



Gerencia de Inmuebles. Abril 2019

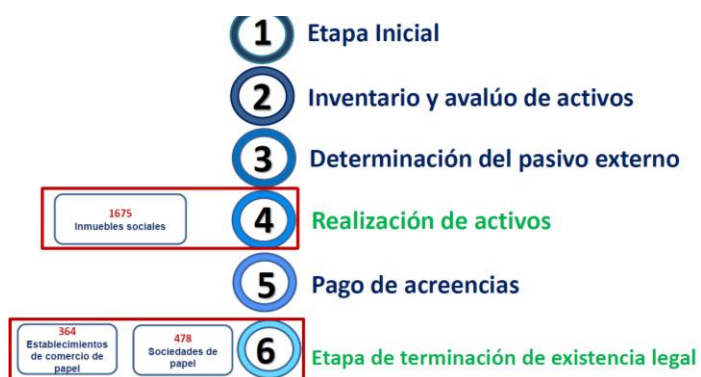
Fuente: Gerencia de Inmuebles
Fecha de Corte: 30 de abril 2019

De este universo ocupado se realizó el Estudio Jurídico de 3.222 inmuebles, que derivó en 767 actos administrativos que involucraron 1.063 Inmuebles. A través de las diferentes Regionales gestionó la recuperación de **1,795 inmuebles** con un valor catastral de % 551 mil millones de pesos.



2.5 Disposición Temporal- Sociedades En Liquidación

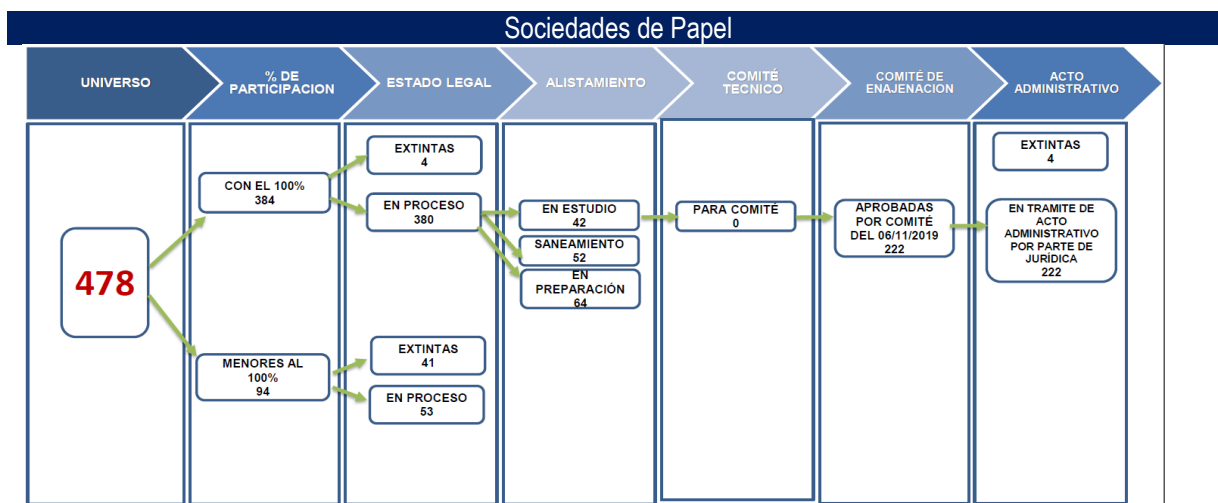
Las etapas determinadas por SAE para la liquidación de una Sociedad son 6: 1) planeación proceso liquidatorio, 2) Inventario y Avalúo de Activos, 3) Determinación del Pasivo Externo, 4) Realización de los Activos, 5) Pago Acreencias y 6) Terminación Existencia Legal. A continuación, se detalla cómo se encuentra el avance de los activos en el proceso liquidatorio del inventario del FRISCO a 2019:



Fuente: Gerencias Sociedades en Liquidación
Fecha de Corte: 16 de diciembre 2019

- Universo de Papel:**

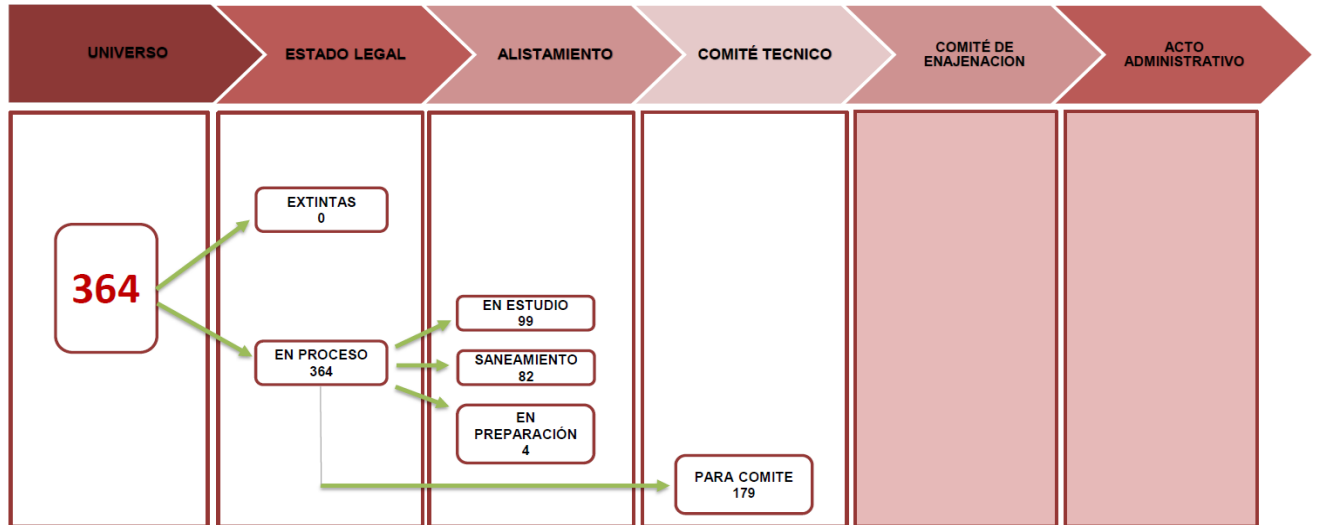
Con respecto a los universos de Sociedades y Establecimientos de Papel a continuación se describe gráficamente su avance:



Fuente: Gerencias Sociedades en Liquidación
Fecha de Corte: 16 de diciembre 2019



Establecimiento de Comercio de Papel

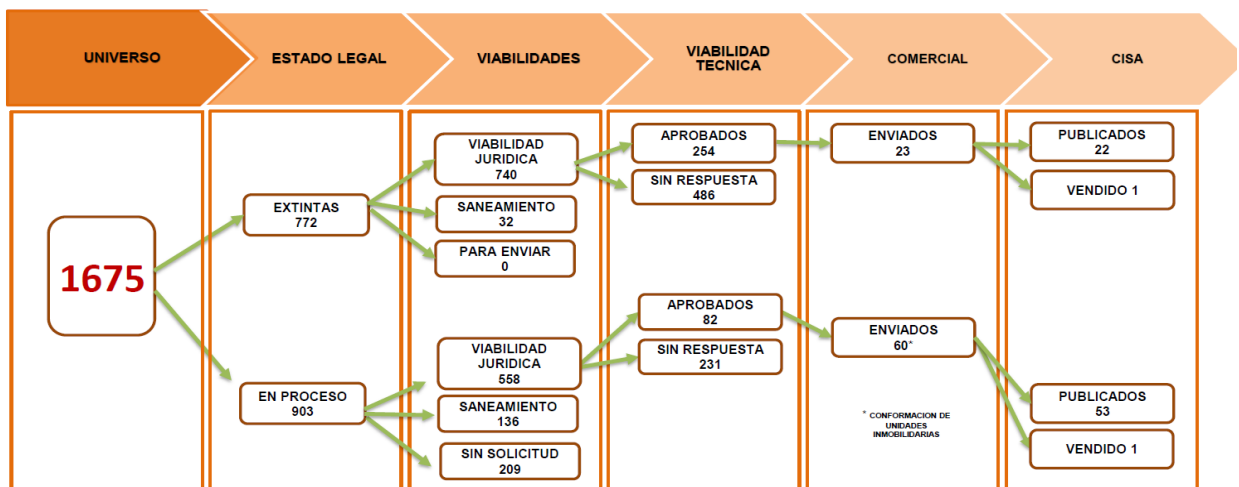


Fuente: Gerencias Sociedades en Liquidación
Fecha de Corte: 16 de diciembre 2019

• **Realización de Activos:**

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

Inmuebles Sociales



Fuente: Gerencias Sociedades en Liquidación
Fecha de Corte: 16 de diciembre 2019

Producto de la liquidación de Sociedades, estas le han entregado aproximadamente \$45 mil millones de pesos en recursos líquidos o activos remanentes de la liquidación al FRISCO.



2.6 Disposición Temporal- Sociedades Activas

CONTROLES A LOS DEPOSITARIOS

- Se realizaron **242 asambleas** / juntas de socios, según sea el caso, en el periodo 2019.
- Cargue en el portal de depositarios del 80% en cuanto a la información financiera del inventario de sociedades administrado.
- En casos específicos dependiendo del volumen de activos, atención a requerimientos o particularidades de la administración se hicieron seguimientos específicos, con el fin de contrastar la información reportada en informes de gestión y estados financieros para la toma de decisiones, este seguimiento se realizó a 5 sociedades que por su envergadura revisten una complejidad en la administración (Furel S.A, Fundación Cidca, Aeronautica de Santander S.A SASA, Fundación educativa Cecep, y C.I Recyclables S.A.S).



- Como parte de mecanismos de control a la gestión de depositarios, se adelantaron auditorias en Sociedades tendientes a tener conceptos técnicos, que soportaran la toma de decisiones administrativas y dieran sustento frente a acciones judiciales en contra de los administradores de las Sociedades (Furel S.A, Aeronáutica de Santander S.A SASA, Fundación educativa Cecep y Drogas la rebaja).



2.7 Financiera

EJECUCION PRESUPUESTAL SAE

El total de la ejecución presupuestal de SAE en cuanto a compromisos frente a lo programado alcanzó un 87.32% representado en la suma de \$46.221 millones.

Dicha cifra está compuesta por Gastos de Personal, con una ejecución del 87.11% sobre lo programado y un porcentaje de participación sobre el total de gasto del 67.09%. Por su parte los Gastos Generales que representan el 31.25% del gasto, alcanzaron una ejecución del 87.44% de lo programado, siendo los rubros más representativos los de Arrendamientos con una participación del 37.3%, seguido por Mantenimiento con un

21.53% y Compra de Equipo con un 10.87%. Se resalta en la ejecución del rubro de compra de equipo, el gasto ejecutado por mayor medida en el marco de la implementación del nuevo ERP para la Sociedad; sin embargo, tuvo una reducción porcentual del 3.23% frente al año anterior. Finalmente, las transferencias, que corresponden a la cuota de auditaje de la Contraloría y transferencia a canales regionales, presentaron una ejecución del 92.62% del valor programado, con un porcentaje de participación del 0.16% del total de gastos.

EJECUCION PRESUPUESTAL FRISCO

La ejecución de gasto del FRISCO alcanzó un 40.42% frente a lo programado, representados en \$339.963 millones. Por Gastos de Personal se comprometió y giró el 82.16% sobre lo programado, gasto que representa el 0.40% del total. En este componente los principales gastos están asociados a Honorarios de Avalúos Extintos y Honorarios de Asesorías Administrativas.

En la ejecución de Gastos Generales se comprometió el 81.77% de lo programado, lo cual tiene una participación del 11.08%. Por Gastos de Operación se comprometieron y giraron recursos por \$97.097 millones que corresponden al 82.22% de los gastos programados y al 28.56% del total. Los principales Gastos Generales y de Operación son los impuestos principalmente Prediales de bienes Inmuebles, seguidos del rubro de Sentencias y Conciliaciones de fallos en contra del FRISCO. A estos gastos le siguen los relacionados con las Comisión de Depositarios, Arrendamientos que corresponden a Bodegaje de Medios de Transporte, Cuotas de Administración de Bienes administrados, Gastos por Desalojos, Honorarios referentes los procesos jurídicos del Fondo y por la realización de Avalúos en Proceso; le siguen gastos por Seguros, Viáticos y Gastos de Viaje para realizar diligencias para la administración de los bienes, Servicio de Vigilancia de los Inmuebles, pago de Servicios Públicos de los bienes administrados, Saneamiento de Sociedades y Compra de Hardware para la mejora de infraestructura tecnológica de la entidad. Finalmente, se cubrieron gastos para Transporte de monetizaciones del Banco de la República.

Como Transferencias se ejecutó el 94.51% de lo programado en donde realizaron giros al Ministerio de Justicia por \$21.851 millones, a la Fiscalía General de la Nación se giraron \$32.604 millones, al Gobierno Nacional \$52.167 millones, a la Policía Judicial la suma de \$13.042 millones, a la Rama Judicial \$32.604, \$4.614 millones al Fondo de Reparación de Víctimas y la Transferencia de gastos funcionamiento a SAE por \$45.191 millones.

EJECUCION INGRESOS DEL FRISCO

--	--



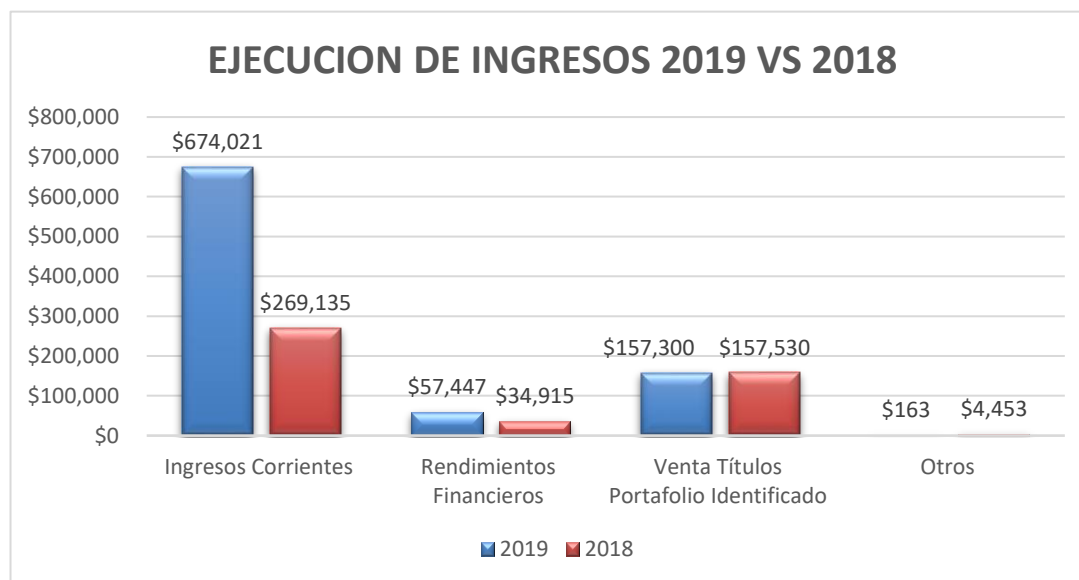
La programación de Ingresos para la vigencia 2019 contempló la suma de \$841.053 millones, de los cuales se registran en Tesorería recaudados por la suma de \$888.931 millones correspondientes al 106%.

El principal concepto que destacar son los Ingresos Corrientes los cuales recaudaron \$674.021 millones, en éstos se destacan Arrendamientos en el cual ingresaron \$86.606 millones, en Monetización de Divisas se alcanzó la suma de \$13.067 millones, por Venta de Activos ingresaron \$556.727 millones de los cuales Extintos \$40,095, venta de sociedades 4,581 y Enajenación Temprana \$512,051, entre otros. Como venta de Títulos de Portafolio por disposición temprana de productividades que autoriza la Ley 1849 de 2017 se recaudaron \$157.530 millones y por Rendimientos ingresaron \$57.447 millones.

Año	2019	2018
Ingresos Corrientes	\$ 674,021	\$ 269,135
Rendimientos Financieros	\$ 57,447	\$ 34,915
Venta Títulos Portafolio Identificado	\$ 157,300	\$ 157,530
Otros	\$ 163	\$ 4,453
Total	\$ 888,931	\$ 466,033

Millones de Pesos

Del total recaudado, la suma de \$66.860 millones corresponde a recursos Extintos y \$822.071 millones a recursos Incautados.



ESTADOS FINANCIEROS

ACTIVO:

El activo de la SAE a diciembre 31 de 2019 alcanzó la cifra de \$33.685 millones con un crecimiento del 12% con respecto al valor alcanzado al 31 de diciembre de 2018.

Las principales variaciones se dan dentro de los rubros cuentas por cobrar, Inversiones y Otros Activos; las cuentas por cobrar obtuvieron un aumento 131% pasando de \$2.368 millones en 2018 a \$5.482 millones al cierre del año 2019, debido al cobro de la comisión del Frisco, y el recobro de gastos de funcionamiento de conformidad al Artículo 91 de la Ley 1708 de 2014 y cuenta por cobrar del Proyecto San Andres de acuerdo con el convenio interadministrativo No. 053-2019 celebrado entre el Departamento Archipiélago de San Andres y Providencia y la Sociedad de Activos Especiales SAE SAS. El rubro de Inversiones incrementando a \$10.076 millones, representados en un aumento del 185% debido al pago del saldo a favor en renta, el cual se canceló por medio de TIDIS.

PASIVO:

Los pasivos totales de la SAE aumentaron en un 8% frente al 31 de diciembre de 2018, teniendo una variación importante en la Cuentas por Pagar pasando de \$2.218 millones en el 2018 a \$3.166 millones al cierre del año 2019, en razón a las cuentas por concepto de Servicios, Comisiones y Honorarios constituidas al cierre de lavigencia.

PATRIMONIO:

El capital social de la Sociedad se mantuvo en \$17,430 millones a diciembre de 2019, las reservas crecieron un 7% al pasar de \$554 millones a \$595 millones y el resultado del ejercicio se incrementó en un 711% al pasar de \$378 millones a \$3.068 millones, producto de la planeación tributaria que tiene impacto en la provisión de renta, así como la comisión del Frisco y la comisión del Proyecto San Andrés.

ESTADO DE RESULTADOS:

Los ingresos de la SAE alcanzaron los \$49.093 millones. Dichos ingresos son producto del giro de recursos presupuestados para el funcionamiento de la Sociedad y comisión por el FRISCO, los cuales tuvieron un crecimiento del 22% con respecto al mismo periodo de 2018; los Ingresos Financieros generados en inversiones del portafolio terminaron el año en \$175 millones.

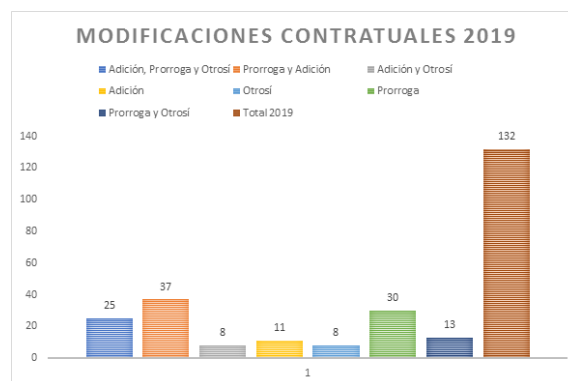
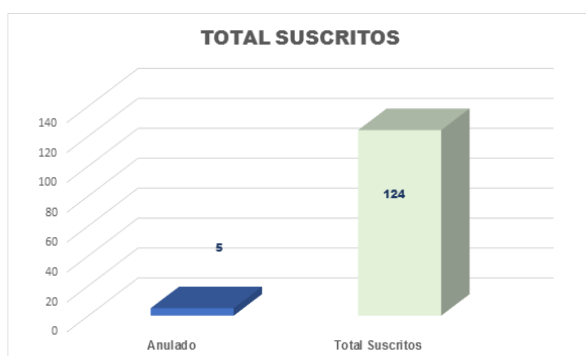
Los Gastos crecieron un 15% en los periodos analizados situándose en \$45.932 millones, siendo el rubro más representativo, los Gastos de Operación, cerrando el año en \$3.422 millones, con una variación del 40% con respecto al año 2018. La principal variación corresponde al servicio de funcionarios en misión de SAE, al pasar de \$1.825 millones en 2018 a \$2.995 en 2019, teniendo un crecimiento del 64% que corresponde a la contratación de personal por medio de la empresa de servicios temporales, destinados a la ejecución de planes de choque para la atención de nuevos proyectos como el de Venta Masiva. El Gasto de Nómina de Personal se situó en

\$27.134 millones y aumentó en 11% frente a la vigencia anterior cuyo principal aumento fueron las prestaciones sociales. El Gasto de Impuestos, Contribuciones y Tasas se situó en \$333 millones y aumentó en 37% frente a la vigencia anterior por el impuesto de Industria y Comercio ICA generado por la comisión del FRISCO

Toda esta información se encuentra detallada en el anexo de los Estados Financieros.

2.8 Contratación

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



Fuente: Gerencia de Contratación
Fecha de Corte: 16 de diciembre 2019



SAE		
Ejecución a Noviembre de 2019	83%	17,481,186,940
Por ejecutar a Noviembre de 2019	17%	3,631,045,224
Total Plan de Contratación		21,112,232,164

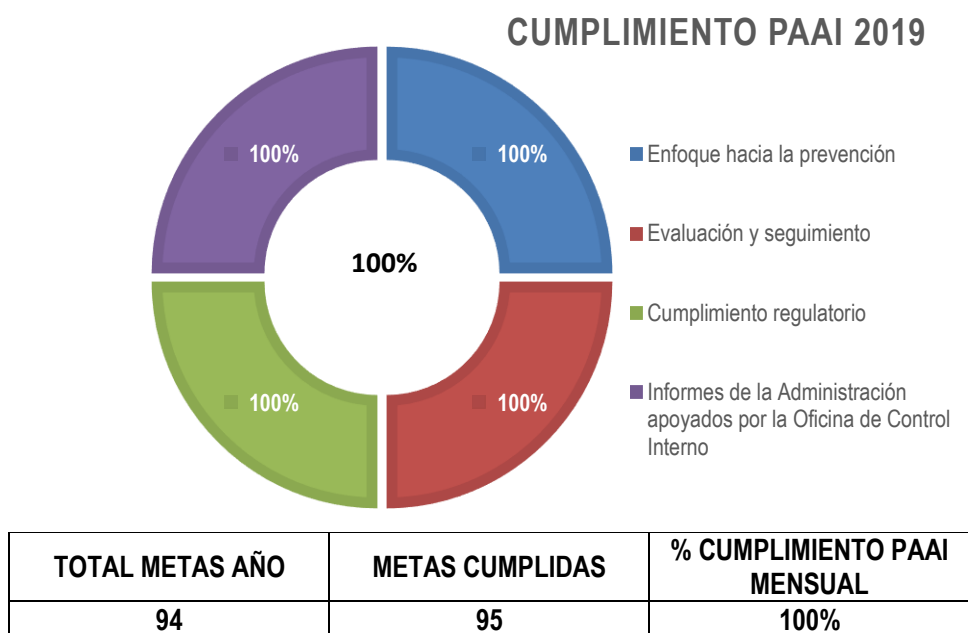
FRISCO		
Ejecución a Noviembre de 2019	72%	45,154,686,530
Por ejecutar a Noviembre de 2019	28%	17,418,239,412
Total Plan de Contratación		62,572,925,942

Fuente: Gerencia de Contratación
Fecha de Corte: 30 de noviembre de 2019

2.9 Control Interno

De conformidad a lo señalado por la Ley 87 de 1993, decretos reglamentarios, MECI y demás normas aplicables a la entidad y lo establecido dentro del Plan Anual de Auditoría de la vigencia 2019 aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno en su sesión presencial No.03 del día 18 de diciembre de 2018, las reglamentaciones vigentes dictadas por el Gobierno Nacional, los organismos de control y las directrices internas, la Oficina de Control Interno estableció un peso porcentual para cada rol, de acuerdo con su prioridad y afinidad con los Objetivos Estratégicos de SAE SAS.

A corte 31 de diciembre de 2019, el avance acumulado del Plan fue del 100%.



Fuente: PAAI 2019 OCI

En la ejecución del Plan Anual de Auditoría 2019, se verificó el cumplimiento de la Normatividad, Políticas, Estatutos, Arquitectura y procedimientos establecidos por la Junta Directiva, se practicaron análisis y evaluación de buenas prácticas de auditoría generalmente aceptadas en materia de Control Interno, se realizó revisión e identificó riesgos y controles según la matriz de riesgo para cada proceso auditado y otros temas.

Como resultado de nuestro trabajo, se realizaron cuatro (4) actividades de auditoría y seguimiento a casos estratégicos de la entidad las cuales se evidenciaron cincuenta y cuatro (54) oportunidades de mejora y diez (10) observaciones, identificadas y fueron comunicadas en informes separados dirigidos a los líderes de proceso auditados y a la administración sobre los cuales hemos efectuado seguimiento observando que la entidad ha implementado las acciones de mejoramiento con base en nuestra recomendaciones en las fechas fijadas por los líderes de los procesos



salvo algunas respuestas fuera de tiempo, resultados que hemos comunicado oportunamente a la administración, a los líderes de proceso y al Comité institucional de Coordinación de Control Interno, como cumplimiento al Rol de enfoque hacia la prevención apoyamos a la administración en aportar análisis y perspectivas sobre las causas de los problemas identificados en las auditoria, para ayudar a los líderes de proceso a adoptar las medidas correctivas necesarias las cuales buscan contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización, pues la identificación oportuna permite a la organización responder a las amenazas identificadas.

Con base en los resultados de las pruebas ejecutadas durante la vigencia 2018, concluimos que la SAE cuenta con un Sistema de Control Interno adecuado. Es de indicar que como en todo Sistema de Control Interno, existen limitaciones inherentes sobre su efectividad, incluyendo la posibilidad de errores humanos, e incumplimiento de los controles y procedimientos.

Una de las funciones del jefe de la Oficina de Control Interno es la de la Secretaria Técnica del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, la cual se realizó convocatoria de cinco (5) sesiones, de las cuales, dos (2) de ellas fueron presenciales y las tres (3) restantes de manera virtual. En cada sesión se verificó que la Entidad opera de manera adecuada, situación que se evidencia ante la ausencia de eventos de fraude, ilícitos, multas o sanciones impuestas por los organismos que ejercen funciones de inspección, vigilancia o control.

Dando cumplimiento al Rol de atención a los entes de control, esta oficina en conjunto con la Presidente de la entidad, adopto políticas de operación y procedimientos, en donde se definió claramente los lineamientos en relación con la entrega, oportunidad y coherencia de la información solicitada por la Contraloría General de la República CGR, así mismo como las personas autorizadas para esta función; de acuerdo con lo anterior la Oficina de Control Interno durante la vigencia 2019 sirvió de facilitador entre el órgano de control y la administración en el desarrollo de Actuación Especial de Fiscalización la Sociedad de Activos Especiales – Proceso de Administración de los bienes del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el crimen organizado (FRISCO, la evaluación realizada por el ente de control, dio como resultado veintisiete (27) hallazgos.

2.10 Auditoria Especial – CGR

Desde el 28 de enero hasta el 11 de octubre la Contraloría General de la Republica inicio una actuación especial en la Sociedad de Activos Especiales con el fin de evaluar la Gestión realizada por SAE, como administradora del FRISCO, durante el 2018 esto implicó una carga laboral grande ante la contestación de 71 requerimientos, las cuales en promedio contuvieron 361 preguntas incluso teniendo que digitalizarse aproximadamente 26 mil folios.

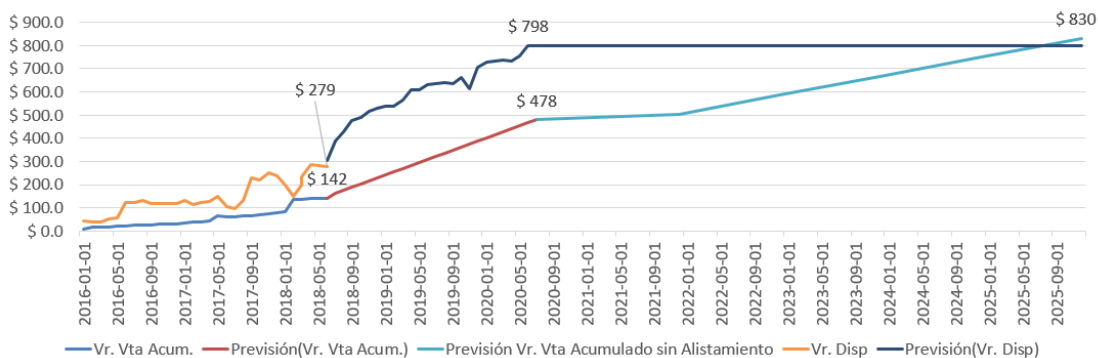
El informe Final tuvo como resultado pasar de 46 observaciones a 26 observaciones, con incidencia, Disciplinaria, Fiscal y Penal, asociadas con distintas fases de la administración de Inmuebles no sociales muchos productos de la entrega en actas del FRISCO a SAE por parte de la DNE EL y el poco control sobre los depositarios provisionales que se venía ejerciendo, cuyo plan de mejoramiento se inscribió en SIRECI en octubre de 2019.

**Activos para la
Productividad**

3 Activos para la productividad

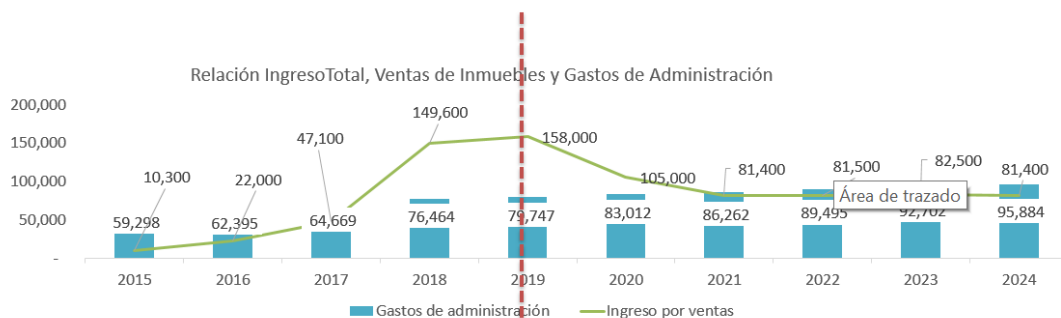
3.1 Venta Masiva de Inmuebles

En agosto de 2018, la Sociedad de Activos Especiales en búsqueda de toma de decisiones que favorezcan la productividad de los activos y por consiguiente realizar más transferencias a las entidades interesadas y adicionalmente en búsqueda de reducción de gastos operativos reduciendo el inventario administrado, realizo estudios estadísticos de rotación del inventario administrado:



Fuente: Oficina Asesora de Planeación
Fecha de Corte:30 de agosto de 2018.

Como consecuencia de este estudio, se proyectó que, de conformidad con el comportamiento histórico de alistamiento y su tasa de absorción en el mercado, para el mayo de 2020, se iba tener todo el portafolio extinto en vitrina para la venta, pero dicho inventario según información de estudios contratados y el mismo comportamiento histórico resultaría absorbido en el 2025. Esto para nada desarrolla los objetivos de fortalecer la lucha contra el crimen organizado que tiene el FRISCO, razón por la cual, y amparados en la posibilidad que da el decreto reglamentario 2136 de 2015, se decidió emprender un proyecto de Venta masiva de Inmuebles, que además fue sustentado en el siguiente análisis:



Proceso De Venta Masiva, Ahorraría Gastos de \$ 447.355 millones de Pesos.
Generaría Ingresos de \$1.3 billones de Pesos
Transferencia de 800 mil millones

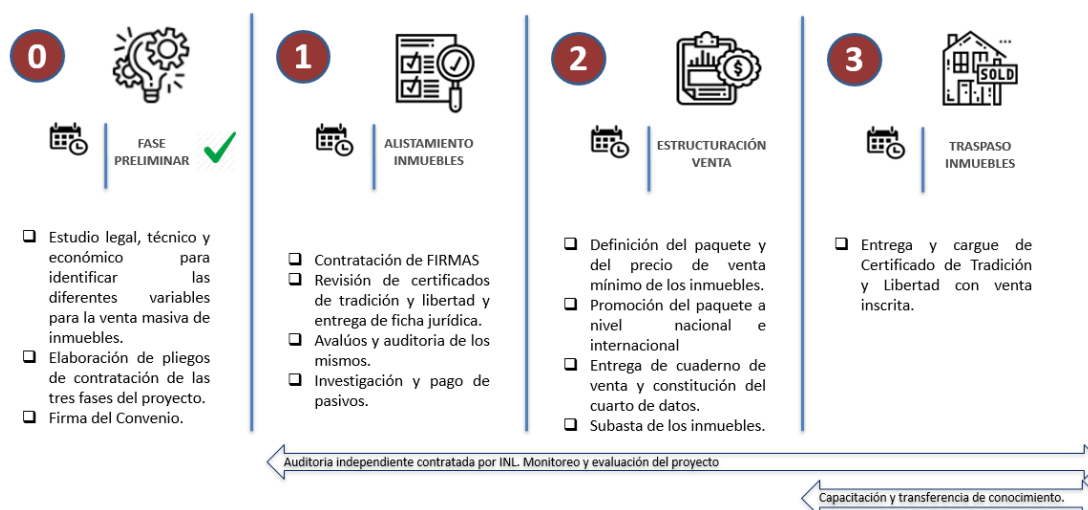
Información con Corte 30 de Agosto de 2018
Cifras en miles de millones de pesos

Fuente:

Oficina Asesora de Planeación
Fecha de Corte:30 de agosto de 2018.



Lo anterior, determina que se podrían ahorrar gastos de \$400 mil millones pero adicionalmente podrían darse transferencias a las entidades determinadas en el artículo 91 de la Ley 1708 de 2014 \$800 mil millones, para esta tarea y en ofrecimiento de ayuda contra la lucha del crimen organizado, el Gobierno de Estados Unidos, a través de su agencia “Oficina de Asuntos Internacionales de Narcóticos y Aplicación de la Ley- INL” realiza acompañamiento al proceso y adicionalmente destino recursos de aproximadamente 2 millones de Dólares para el fortalecimiento del proceso recursos que estarán enfocados en la contratación de un estructurador de venta, contratación de una empresa especializada para pago de pasivos la contratación de un panel de expertos que harán la revisión del precio mínimo de venta y verificación de avalúos comerciales y finalmente una firma auditora del proceso que garantice la transparencia de este, por lo en primer lugar INL contrato a la firma Cherokee Nation bussines para el manejo y ejecución de los recursos . El proyecto se divide en las siguientes etapas, así como sus avances para el 2019, que como meta del proyecto se determinó la venta de 5.837 folios de matrícula inmobiliaria.



Avances Sociedad de Activos Especiales

1. Alistamiento Jurídico	Se realizo alistamiento jurídico de 6539 Folios de Matrícula
2. Cuarto de datos	Información Ingles – español. Unidades.
3. Cuaderno de ventas	Desarrollo de 4 capítulos de 6 capítulos
4. Precio Mínimo	Calculo descuento inmuebles. Punto de equilibrio. TIR. Trabajo de gastos de montaje empresa
5. Avalúos	4280 vigentes. Actualización avalúos. Entrega de avalúos

Avances Cherokee Nation

Estructurador	Panel Expertos Avalúos	Firma Transparencia Internacional	Pago de Pasivos
<ul style="list-style-type: none"> Proceso de selección: Términos de referencia Entrevistas Preguntas 12 firmas 	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de selección: Términos de referencia Entrevistas Preguntas 8 firmas 	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de selección: Términos de referencia Entrevistas Preguntas 5 firmas 	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de selección: Términos de referencia
Firmas interesadas 	Firmas interesadas -IGAC -Borrero y Cia. -Geo valores -Gesvat -Tinsa -Cámara de la propiedad -Sociedad Col de Arquitectos -Luque Ospina	Firmas interesadas - KPMG - Guide Post - Deloitte - Risk Management - Kroll	
Fecha adjudicación: 7 enero 2020 Fecha subasta: agosto 2020	Fecha adjudicación: 7 enero 2020	Fecha adjudicación: 7 enero 2020	

Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera
Fecha de Corte:16 de diciembre de 2019.

3.2 Venta de Inmuebles

- **Enajenación Temprana:**

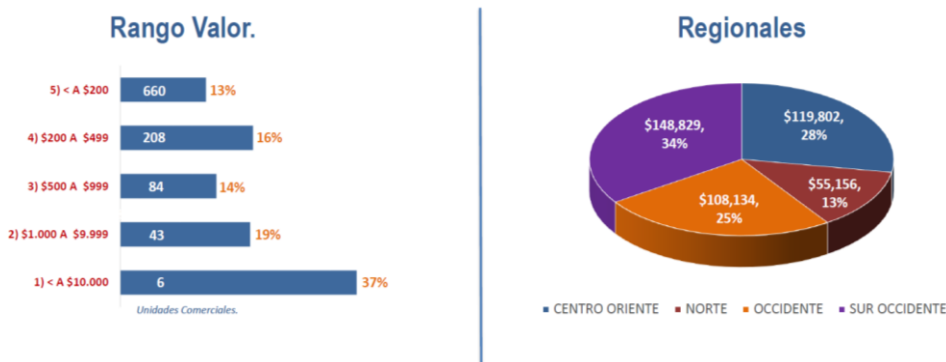
La SAE fue designada como la secretaria técnica del Comité creado en la Ley 1849 de 2017, al cual denominó Comité de Enajenación Temprana de Bienes del FRISCO, convocó a 20 sesiones de trabajo, en las cuales, de las gestiones realizadas por SAE ante el comité de Enajenación Temprana se tienen aprobados los siguientes activos:

1. 7,148 inmuebles, por valor catastral de \$1,285 millones de pesos.
2. 263 medios de transporte, por valor de referencia de \$ 10 mil millones de pesos.
3. 8.532 semovientes, por valor de
4. 2.8 millones de dólares, \$9.754 millones de pesos.
5. Venta del portafolio por valor de \$213.408 millones de pesos.
6. 220 sociedades de Papel.
7. Acciones societarias por valor de \$465.000 millones de pesos.

Vale la pena mencionar, que la ejecución de la figura ha traído diferentes problemas para la implementación, empezando con la demanda de inconstitucionalidad, mencionada en este informe de gestión en el capítulo de Gestión Jurídica, a esto se adiciona la falta de Código Registral para la transferencia de dominio, lo cual se obtuvo con la implementación del Plan Nacional de Desarrollo sin embargo ha sido una traba para las ventas derivadas de Enajenación Temprana, existe un alto número de requerimientos judiciales para la suspensión del proceso de enajenación algunos incluso provenientes de la Fiscalía General de la Nación, al igual que fallos de Tutela Adversos que suspenden la aplicación del mecanismo.

- **Ventas CISA:**

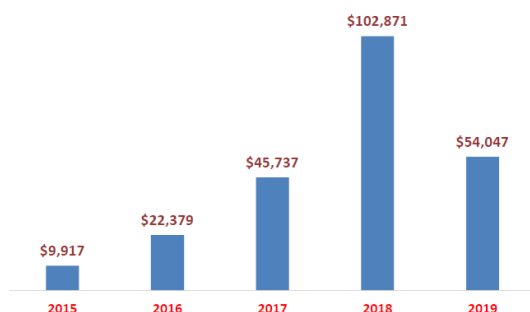
Proveniente del procesamiento de alistamiento de bienes inmuebles Sociales y No Sociales, al corte de la fecha se tenían 1.190 inmuebles disponibles para la venta por un valor de \$431 mil millones de pesos.



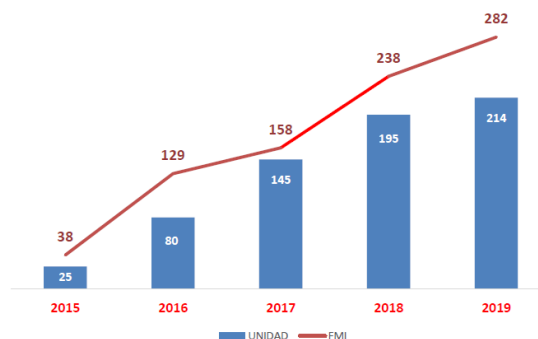
Fuente: Gerencia Comercial
Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019.



Valor venta de inmuebles: \$234.952



Cant. Inmuebles Vendidos: 659 Unid. / 845 FMI.



Fuente: Gerencia Comercial
Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019.

En la nueva administración del FRISCO, se ha logrado gestionar ventas de inmuebles extintos por un valor total de **\$234.952 Millones de pesos**. Los cuales \$196 mil millones de pesos han sido bienes extintos y el restante Enajenación Temprana.

El resultado global de las ventas en el año 2019 fue por valor de **\$ 102. 871 millones de pesos**, este valor está comprendido por la venta de 195 Unidades Comerciales, que a su vez están compuestas por un total de 238 Matriculas Inmobiliarias.

- Ventas directas:**

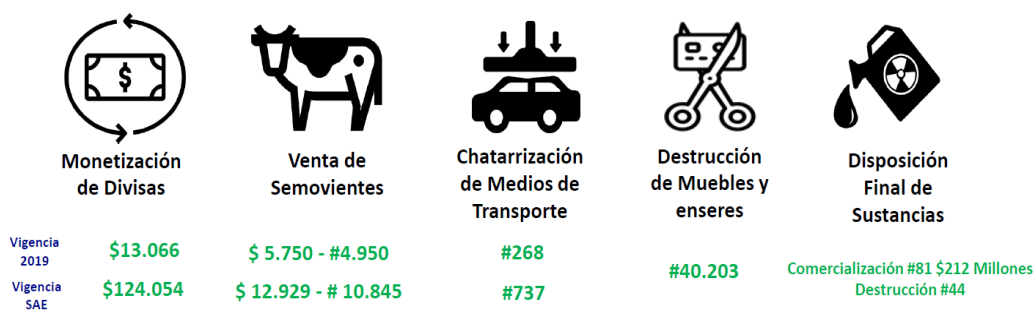
Durante el periodo al 2019, La Sociedad de Activos Especiales ha adelantado las siguientes ventas directas, por valor \$12.827 millones de pesos, a continuación, se enumeran las ventas desde el 2015 hasta la fecha.

Concepto	Valor
Servidumbre	\$3.162
Utilidad Publica	\$ 21.022
Dación en Pago	\$ 1.612
Cuota Parte	\$ 787
Cruce de Cuenta	\$ 6.222
Total	\$ 32.805

Fuente: Gerencia Comercial
Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019.



3.3 Venta de muebles



Cifras en millones de pesos
Fuente: Gerencia Muebles
Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2018

En total por las ventas de muebles, en el 2019 se recaudó **18,816 millones** de pesos

3.4 Venta de Sociedades.

Durante la vigencia 2019 se realizó el alistamiento técnico, jurídico y administrativo de acciones societarias en proceso de Extinción de Dominio, para la Enajenación Temprana se contrató una Banca de Inversión, encargada de la valoración teniendo como indicadores principales de análisis, el comportamiento histórico, costo- beneficio y proyección de los estados financieros de la Sociedad Enertolima SA ESP.



Cifras en millones de pesos
Fuente: Gerencia Sociedades Activas
Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019



3.5 Venta de Inmuebles Sociales.

De igual manera a través del proceso de alistamiento y en búsqueda de la realización de activos para la liquidación de Sociedades el siguiente es el resultado para la venta de inmuebles en el 2019:

CONCEPTO	FOLIO DE MATRICULAS	VALOR DE VENTA
VENTAS CISA	7	\$ 11.301

Cifras en millones de pesos
Fuente: Gerencia Sociedades en Liquidación
Fecha de Corte: 16 de diciembre de 2019

3.6 Arriendos

- Estimados de Renta**

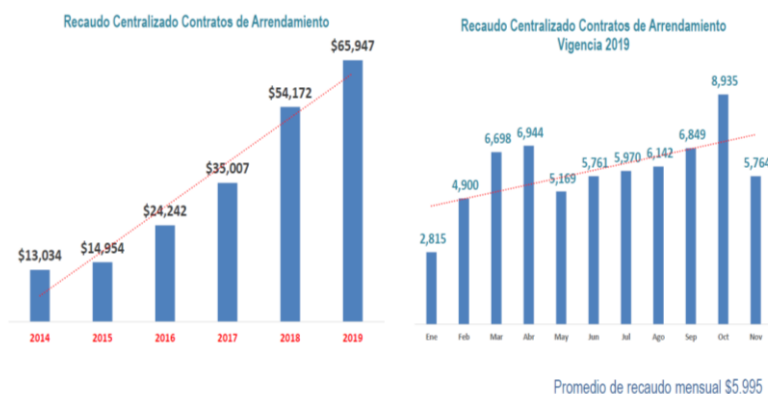
Una de las tareas misionales en SAE, consiste en la elaboración de estimados de renta de bienes inmuebles urbanos y rurales, el cual da valores de mercado para poder lograr el arriendo y la productividad de los activos, obteniendo a 30 de diciembre de 2019, por un valor de 1.368 millones de pesos.

Área	Cantidad de Folios
Centro Oriente	335
Norte	171
Occidente	186
Sur Occidente	657
Técnica	430
Externos	626
Total	2.405

Fuente: Plan de Acción tercer trimestre
Fecha de Corte: 30 de septiembre de 2019.

- Arrendamiento:**

Los recaudos totales correspondientes al periodo comprendido del 2019 se logró un recaudo de \$ 65,947 millones de pesos. Los datos anteriores comprenden tanto la Gestión directa a cargo de SAE, así como la gestión a través de depositarios.





REGIONAL	CONTRATO COMERCIAL	TRANSACCIÓN	VIVIENDA URBANA	TOTAL	% PART
CENTRO ORIENTE	72	69	48	189	42%
NORTE	9	6	10	25	6%
OCCIDENTE	33	18	56	107	24%
SUR OCCIDENTE	38	19	74	131	29%
TOTAL	152	112	188	452	100%

Es importante, mencionar que para el año 2019, se ha hecho una fuerte acción de nuevos contratos de arrendamiento cuyos valores representan lo siguiente:

REGIONAL	Valor Contratos
Centro Oriente	\$ 11,597
Occidente	\$ 4,556
Sur Occidente	\$ 6,594
Norte	\$ 1,777
Total	\$ 24,525

Cifras en millones de pesos

Fuente: Plan de Acción tercer trimestre

Fecha de Corte: 30 de septiembre de 2019.

3.7 Devoluciones

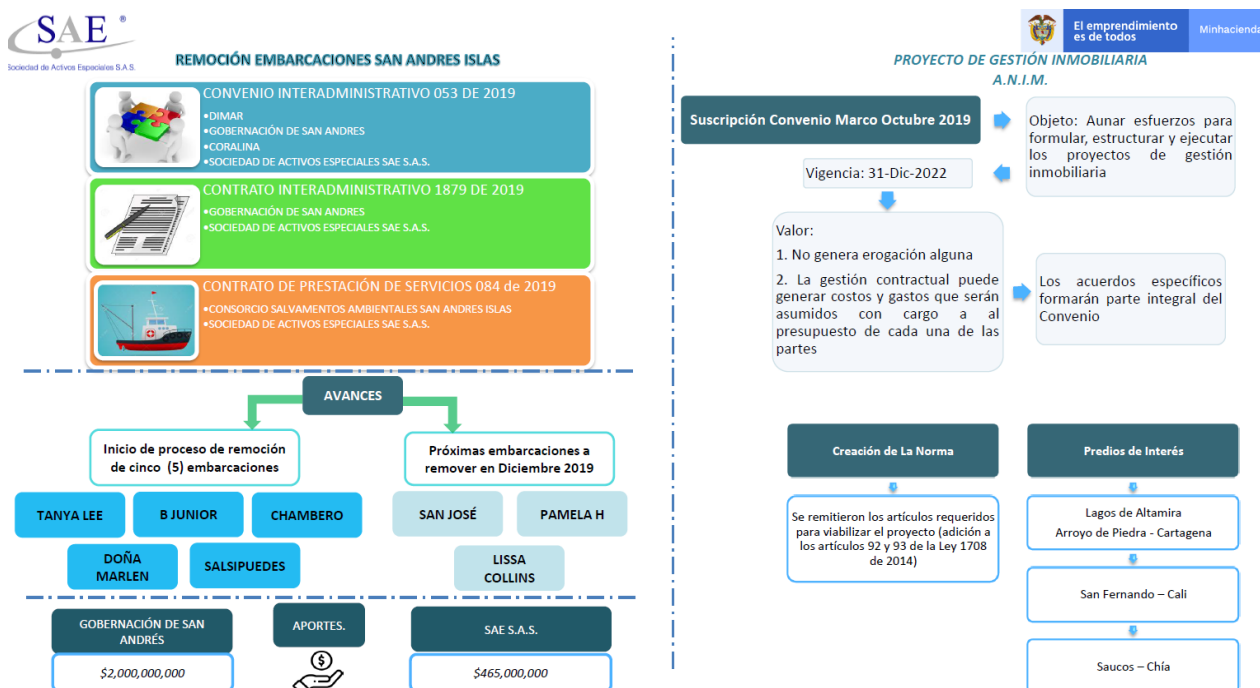
A corte del 31 de diciembre de 2019, la Vicepresidencia Jurídica recibió **1191 activos a devolver**. Realizado la ejecución de 189 resoluciones que comprende 579 de estos activos, importante mencionar que de estos activos se ha logrado la devolución de 172 bienes productivos.

REGIONAL	Folios de Matricula
Centro Oriente	3
Occidente	14
Sur Occidente	84
Norte	5
Total	106

Fuente: Vicepresidencia Jurídica, Gerencias Regionales, Gerencia de Inmuebles
Fecha de Corte: 30 de septiembre de 2019

3.8 Nuevos Negocios

Dada la Naturaleza de Sociedad de Economía Mixta, de SAE y a través de la Gerencia de Proyectos Especiales, se han emprendido nuevas líneas de negocio diferentes a la Administración del FRISCO y la recepción de Bienes FARC:



3.9 Evolución previsible de la Sociedad.

3.9.1 Transferencias para realizar en el año 2020

Con base en la ejecución de ingresos y gastos del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado FRISCO, de la vigencia 2019, resultan los siguientes valores a transferir (cifras en millones), los cuales se piensan transferir en febrero del 2020, logrando transferir en un año lo que había transferido del 2015 – 2019.

ENTIDAD	PROGRAMADA 2020	AJUSTE	VARIACION AJUSTE /PROG
Fiscalía General de la Nación	19.240	52.931	175,1%
Rama Judicial	19.240	52.931	175,1%
Policía Judicial	7.696	21.172	175,1%
Gobierno Nacional	30.783	84.690	175,1%
TOTAL	76.958	211.725	175,1%

Cifras en millones de pesos
Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera
Fecha de Corte: 30 de septiembre de 2019.



3.9.2 RETOS 2020

- Estudiar la viabilidad y realizar la contratación de un Call- center.
- Reevaluación de la planta dimensionada, con las nuevas dinámicas de administración y los procesos tercerizados.
- Saneamiento Físico Catastral de 1.000 inmuebles.
- Control eficiente a los depositarios.
- Realizar el alistamiento de 6.000 inmuebles y 5.900 muebles a través de la enajenación temprana.
- Contar con un registro de Revisores Fiscales, bancas de inversión y auditorías para la administración de Sociedades.
- Venta de paquetes fiduciarios, acciones y sociedades extintas y en proceso.
- Instaurar políticas de Gobierno Corporativo en las Sociedades Administradas.
- Adjudicar la Venta Masiva de 5.837 bienes con un valor de \$ 2 billones de pesos.
- Venta del Lote Mamonal por \$ 419.000 millones de pesos.

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

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

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