

# **INFORME DE GESTIÓN VIGENCIA 2018**

**SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAE S.A.S**  
**Enero 1 de 2018 – diciembre 31 de 2018**

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	4
Principales Logros de la Gestión en el 2018.....	6
1. Activos en la Organización Institucional .....	9
1.1 Sistema Integrado de Gestión. ....	9
1.2 Resultado de la Estrategia 2018. ....	10
1.3 Relación planes de Choque .....	12
1.4 Gestión de Riesgos .....	16
1.5 Proceso de Administración del Talento Humano .....	17
1.5.1 Modelo de evaluación del rendimiento laboral. ....	17
1.5.2 Evaluación de rendimiento / desempeño nivel Gerencial. ....	18
1.6 Posicionamiento de marca .....	20
1.6.1 Gestión de Comunicaciones y Atención al ciudadano. ....	21
1.6.2 Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano. ....	21
1.6.3 Rendición de cuentas .....	22
1.7 Contexto de Competencias, Facultades y Decisiones .....	25
1.7.1 Daño Antijuridico .....	¡Error! Marcador no definido.
1.7.2 Tutelas .....	28
1.8 Cumplimiento de Normas de propiedad intelectual y Derechos de Autor. ....	30
2 Activos en la Gestión.....	32
2.1 Diligencias de Secuestro .....	32
2.2 Asignación de Depositarios Provisionales. ....	37
2.3 Remoción de Depositarios Provisionales. ....	37
2.4 Disposición Temporal- Inmuebles No Sociales. ....	38
2.5 Disposición Temporal- Sociedades En Liquidación .....	40
2.6 Disposición Temporal- Sociedades Activas .....	42
2.7 Financiera .....	43
2.8 Contratación .....	46
2.9 Control Interno .....	47
3 Activos para la productividad .....	51
3.1 Venta de Inmuebles .....	51
3.2 Venta de muebles .....	54



<b>3.3</b>	<b><i>Venta de Sociedades.</i></b>	<b>54</b>
<b>3.4</b>	<b><i>Venta de Inmuebles Sociales.</i></b>	<b>55</b>
<b>3.5</b>	<b><i>Arriendos</i></b>	<b>55</b>
<b>3.6</b>	<b><i>Asignaciones y Destinaciones</i></b>	<b>57</b>
<b>3.7</b>	<b><i>Devoluciones</i></b>	<b>58</b>
<b>3.8</b>	<b><i>Evolución previsible de la Sociedad.</i></b>	<b>58</b>
<b>3.9</b>	<b><i>Las operaciones celebradas con los socios y con los administradores.</i></b>	<b>58</b>

## INTRODUCCIÓN

### 1. Reseña Histórica

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

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

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

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

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

- **Nuestra Misión:** Somos un administrador eficiente de activos especiales orientado a la consecución de la productividad y rentabilidad de los mismos, generando recursos para la financiación y desarrollo de políticas públicas.
- **Nuestros Productos (activos especiales):**
  - Arriendo de Inmuebles
  - Administración de Inmuebles, Muebles, Sociedades y Establecimientos de Comercio a través de Depósito Provisional.
  - Comercialización de Inmuebles, Muebles, Sociedades y Establecimientos de Comercio

- **Nuestra Visión:**

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

La estrategia de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S describe la forma a través de la cual cumplirá su misión y alcanzará su visión **generando valor para sus accionistas** con rentabilidad y crecimiento sustentable resultado de **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**.

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

## **2. Modificaciones al entorno normativo.**

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

### **2.1. Decreto Reglamentario 2136 de 2015.**

En el primer año de funcionamiento de la Sociedad de Activos Especiales como administrador del FRISCO, bajo los lineamientos del Código de Extinción de Dominio Ley 1708 de 2014, el 4 de noviembre de 2015, fue reglamentado a través del decreto 2136, “por lo cual se reglamenta el capítulo VIII del título III del libro III de la ley 1708 de 2014”, en el cual se definen los lineamientos para la adecuada administración de los bienes a cargo del Administrador del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha Contra el Crimen Organizado FRISCO, respecto de los cuales se declare la extinción de dominio o se hayan decretado o se decreten medidas cautelares en procesos de extinción de dominio, orientado en la definición de lineamientos para la ejecución de los mecanismos de administración definidos en el Código de Extinción de Dominio.

De igual manera, dentro de las reglas generales de la administración el decreto 2136, define en su artículo 2.5.5.1.2 la metodología de administración como “el conjunto de procedimientos internos propios para la administración de los Bienes del FRISCO, los cuales serán desarrollados por el administrador del FRISCO”, dicho documento fue construido por las diferentes áreas de la Sociedad de Activos Especiales, y aprobado en sus términos generales en sesión de junta directiva 114 y las fórmulas revisadas y aprobadas en sesiones 115, 118, 121, 124 y 125.

### **2.2. Ley 1849 de julio 21 de 2017**

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

La Sociedad de Activos Especiales como Administrador del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha Contra el Crimen Organizado FRISCO, fondo compuesto por activos sobre los cuales se hayan decretado o se decreten

medidas cautelares en procesos de extinción de dominio o se declare la extinción de dominio, presento de conformidad con la experiencia en la gestión de activos de gestión de los bienes, las iniciativas consolidaron un proyecto de modificación y adición de la Ley 1708 de 2014. Finalmente fue sancionada la Ley 1849 de 2017, modificatoria de la Ley 1708, que implicó un cambio estructural, estratégico y procedimental al interior de SAE, en búsqueda de conseguir los nuevos objetivos que consigo trae la mencionada Ley.

### **2.3. Decreto Ley 903 de 2017 reglamentado por el Decreto 1407 de 2017.**

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

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

Ante todos los anteriores eventos y el transcurso de la Administración de activos, el presente Informe tiene como objetivo dar cuenta del desarrollo y de la gestión de la Sociedad de Activos Especiales, presentando para ello los logros y metas en el periodo comprendido entre enero 2018 – diciembre de 2018.

### **3. Principales Logros de la Gestión en el 2018.**

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

<b>Descripción</b>	<b>Resultado</b>
<b>Transferencias en recurso líquido a la nación</b>	81.682 millones de pesos
<b>Transferencias en recurso físico a la nación</b>	14.683 millones de pesos
Recepción de activos en proceso de extinción de Dominio	5.358
Recepción de Bienes FARC	2.114 millones de pesos 255.041 gr de oro 224 Semovientes 7 Inmuebles 996 Muebles y Enseres
Validación del Inventario de inmuebles	19.819
Inmuebles Legalizados	3.721 millones de pesos
Sociedades con procesos liquidatarios cerrados	246
Ventas de Inmuebles	\$90.106 millones de pesos.
Recaudo por arrendamiento de Activos	\$123.468 millones de pesos
Recuperación de Cartera	\$10.434 millones de pesos
Monetización de Divisas	\$88.866 millones de pesos
Rendimientos Financieros	\$ 34.907 millones de pesos
Recaudo por concepto de subasta ganadera	\$6.278 millones de pesos
Venta del Portafolio	\$ 155.000 millones de pesos



# **Activos en la Organización Institucional**



## 1. Activos en la Organización Institucional

### 1.1 Sistema Integrado de Gestión.

- **Arquitectura Empresarial:**

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

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

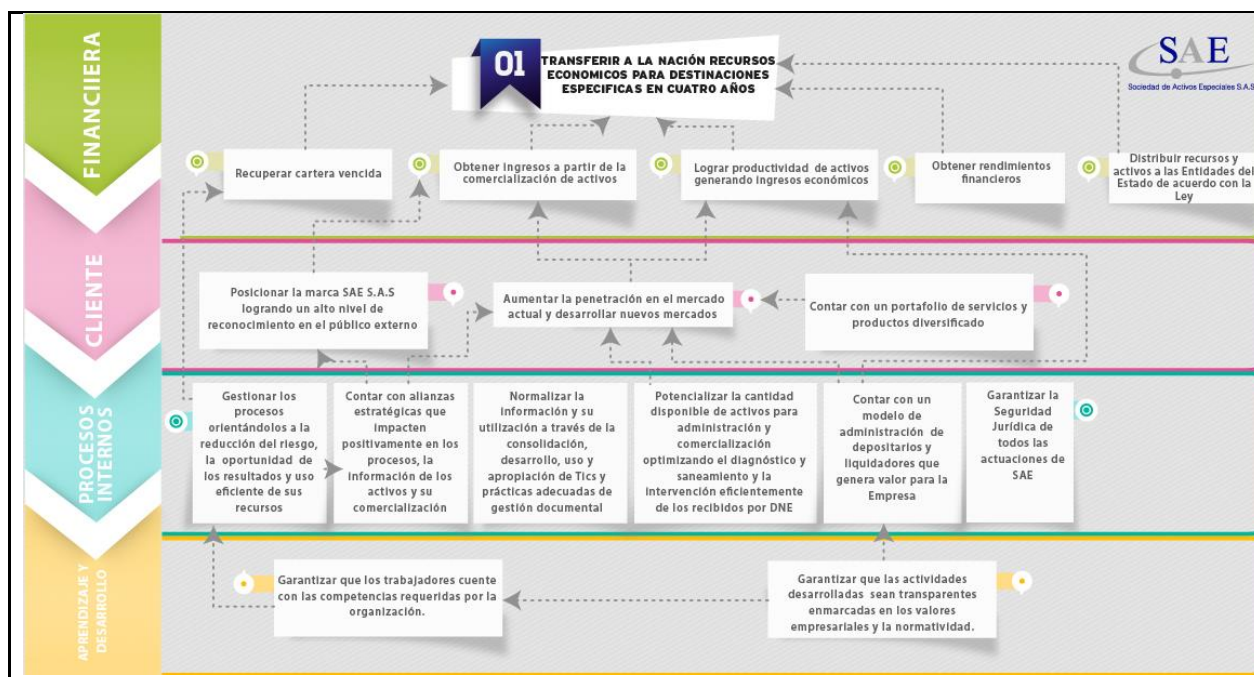
Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

## 1.2 Resultado de la Estrategia 2018.

Como se indicó en la introducción en el mes de abril de 2015 la Junta Directiva aprobó la plataforma estratégica de SAE –SAS, que está compuesta por 4 dimensiones, 16 objetivos estratégicos, 29 iniciativas y 168 actividades.

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



Ahora bien, en la medición correspondiente al cumplimiento de las iniciativas en las que las áreas se comprometieron en el plan de acción 2018, que apunta al cumplimiento del Plan Estratégico de la Empresa, se obtuvieron los resultados descritos a continuación por cada uno de los objetivos e iniciativas estratégicas, producto del seguimiento periódico a cada una de las áreas, cuyo desagregado se anexa al presente informe.

Objetivos Estratégicos	Cumplimiento Objetivo	Iniciativa	Cumplimiento Iniciativa
Transferir a la nación recursos económicos para destinaciones específicas en cuatro años	98%	Realizar todas las transferencias identificadas oportunamente a través del procedimiento de identificación y pagos de transferencias	98%
Recuperar cartera vencida	254%	Gestionar los recursos adeudados por los depositarios pendientes de traslado	100%
		Gestionar la recuperación de obligaciones vencidas identificadas para judicializar > 180 días	104%
		Gestión de cobro persuasivo a través de CISA	135%



Objetivos Estratégicos	Cumplimiento Objetivo	Iniciativa	Cumplimiento Iniciativa
		Iniciar los procesos jurídicos de las obligaciones vencidas de Administración Directa y Depositarios con más de 180 días	680%
Obtener ingresos a partir de la comercialización de activos	34%	Comercialización de bienes inmuebles no sociales	52%
		Comercialización de bienes inmuebles sociales	9%
		Comercialización de bienes muebles	129%
Lograr productividad de activos generando ingresos económicos	195%	Gestión de contratos	209%
		Gestión de contratos de arrendamiento en Administración Directa de Muebles	76%
		Gestión de legalización de contratos de arrendamiento	150%
		Recaudo por siniestros	208%
Obtener rendimientos financieros	200%	Maximizar rendimientos financieros	200%
Destinar recursos y activos a las entidades del estado de acuerdo con la ley	70%	Entregar activos en Destinación como mecanismo de administración	70%
Posicionar la marca SAE S, A, S, logrando un alto nivel de reconocimiento en el público externo	103%	Realizar presencia institucional en el territorio nacional	103%
Aumentar la penetración en el mercado actual y desarrollar nuevos mercados	109%	Atraer nuevos clientes	109%
Contar con un portafolio de servicios y productos diversificados	92%	Asegurar el cumplimiento de los servicios prestados a los grupos de interés	83%
		Dar Cumplimiento a la misión del área correspondiente	102%
Contar con alianzas estratégicas que impacten positivamente en los procesos, la información de los activos y su comercialización	90%	Gestionar los acuerdos necesarios para mejorar el funcionamiento de los procesos	90%
Normalizar la información y su utilización a través de la consolidación, desarrollo, uso y apropiación de tics y prácticas adecuadas de gestión documental	46%	Depurar información financiera (activos y pasivos del FRISCO)	29%
		Desarrollar y mejorar los sistemas de información de SAE	52%
		Desarrollar acciones necesarias para contar con el inventario del FRISCO actualizado	57%
Potencializar la cantidad disponible de activos para administración y comercialización optimizando el diagnóstico y saneamiento	106%	Preparar los Activos para su arrendamiento y comercializar	91%
		Incorporar los activos bajo el nuevo modelo de administración	71%
		Conocer el estado de los inmuebles recibidos por DNE	121%
		Gestionar las devoluciones por disposición judicial o antes del estado	160%
		Gestionar mecanismos de seguimiento para sociedades con participación menor al 100%	91%
Contar con un modelo de administración de depositarios y	76%	Disponer con la cantidad necesaria de depositarios capacitados	78%



Objetivos Estratégicos	Cumplimiento Objetivo	Iniciativa	Cumplimiento Iniciativa
Liquidadores que genera valor para la Empresa		Realizar la asignación automática de Depositarios Provisionales y Liquidadores a los activos requeridos por la entidad	101%
		Gestión de Remoción de depositarios	48%
		Modelo de Pagos por Gestión a Depositarios	100%
		Evaluar la Gestión de los Depositarios	51%
Garantizar la seguridad jurídica en todas las actuaciones de SAE	82%	Gestionar los requerimientos de conformidad con la normatividad vigente y en los términos legales establecidos	82%
Garantizar que los trabajadores cuenten con las competencias requeridas por la organización	101%	Asegurar que los trabajadores cuenten con las condiciones necesarias para su funcionamiento	100%
		Asegurar que los trabajadores cuenten con un ambiente de trabajo óptimo,	102%
Garantizar que las actividades desarrolladas sean transparentes enmarcadas en los valores empresariales y la normatividad	100%	Promover la transparencia en las acciones de la entidad	99%
		Verificar el cumplimiento de las normas y políticas internas	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

### 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 2018 se desarrollaron los planes relacionados a continuación:

Plan	Nombre del Proyectos, Plan o Programa	Áreas Responsable	% Avance 2018
Proyecto	ERP - Etapa de implementación	OGI	52%
Proyecto	Matrix 2.0	OGI	37%
Plan de Choque	Remoción y retoma	Gerencia de Inmuebles	77%
Plan de Choque	Recaudo centralizado	Gerencia de Inmuebles	75%
Proyecto	Validación de bienes inmuebles	Gerencia de Inmuebles	99%



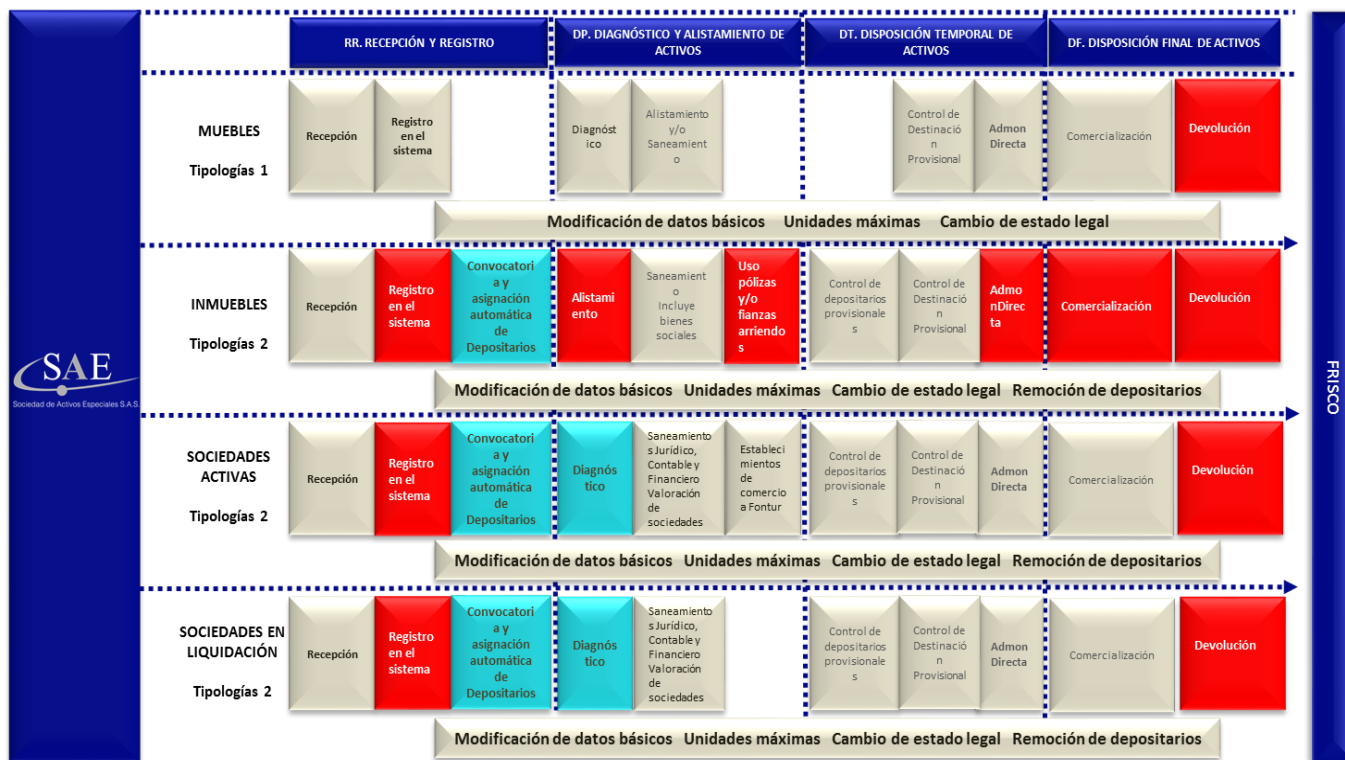
Plan de Choque	Plan de mejoramiento depuración de pasivos	Financiera	45%
Plan de Choque	Saldo real de cartera	Gerencia Comercial	75%
Plan de choque	Reconocimiento de medios de transporte	Gerencia de Muebles	30%
Proyecto	Plan para la elaboración, aprobación y difusión del manual del Sistema Integrado de Administración Documental (SIGD) de la SAE	GIT Gestión documental	15%
Proyecto	Plan para la elaboración de los instrumentos archivísticos establecidos por el AGN.	GIT Gestión documental	100%
Proyecto	Plan para la identificación, selección, eliminación y/o inserción de documentos en sus respectivos expedientes del material documental que se encuentra pendiente por intervenir.	GIT Gestión documental	50%
Proyecto	Proyecto para la digitalización de los expedientes de los bienes que administra la SAE, incluyendo la infraestructura tecnológica (software y hardware) que asegure el almacenamiento, administración e inserción digitalizada de los nuevos documentos que se generen e implementación de las TRD.	GIT Gestión documental	41%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

- **Estado específico del proyecto Matrix**

Para poder conocer el avance real frente a la ejecución del proyecto es importante determinar que sucedía con el desarrollo de acuerdo con la arquitectura para el final de 2017. La siguiente imagen determina el avance por tipología y por Macroproceso para dicha fecha, para lo cual se tenía un avance del 32%, determinados así:

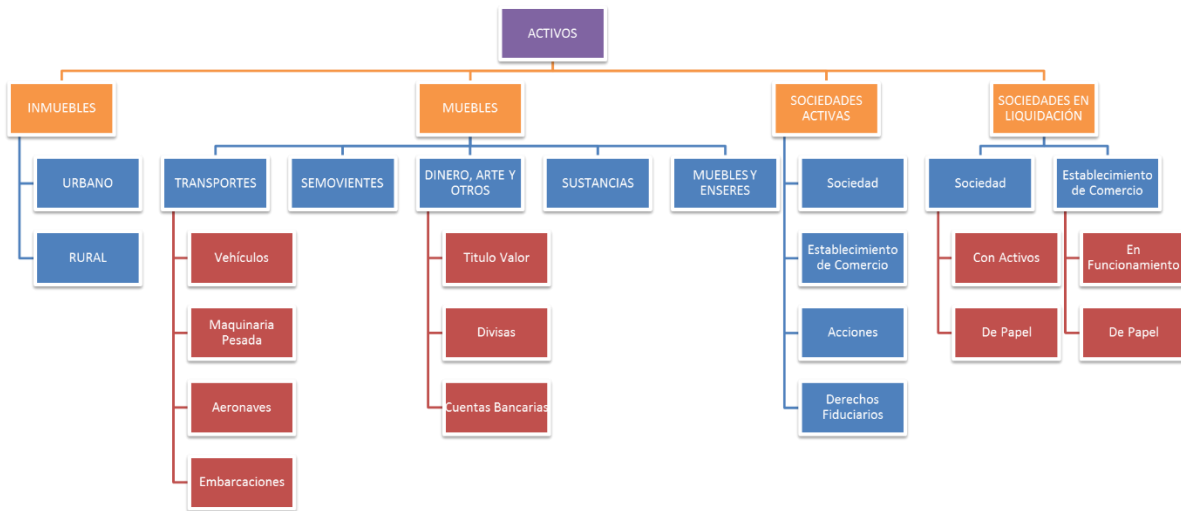


Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

Como consecuencia del estado anterior y ante la puesta estratégica de tener un sistema que automatice procesos y sea parte fundamental de la administración eficiente y controlada, en noviembre del 2018, luego de poder desarrollar poner en funcionamiento el sistema denominado “Matrix 2.0”, dado lo anterior se lograron dos grandes avances:

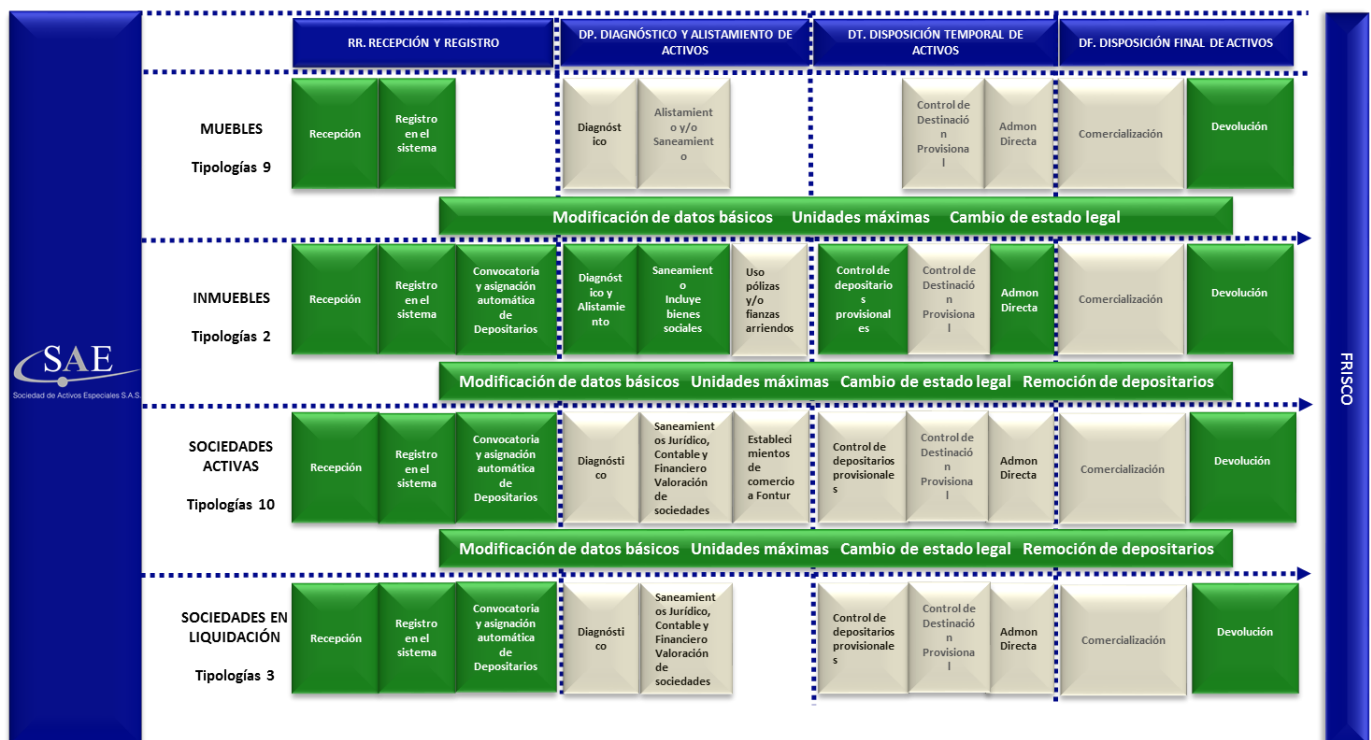
- Cantidad de Tipologías en Administración:



Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

• Avance de la Arquitectura Empresarial:





Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

Con el anterior análisis se concluye que el avance de desarrollo para la arquitectura de negocio tiene un avance de desarrollo del 50%.

### ***1.4 Gestión de Riesgos***

Debido a los riesgos identificados como materializados dentro de la administración de activos por parte de la liquidada DNE, la Sociedad de Activos Especiales en su marco desarrollo la política de administración de riesgos la cual se enmarca en ..."establecer los mecanismos necesarios para mitigar la materialización de los riesgos, mediante una efectiva administración de los mismos, como herramienta de gestión que responda a las tendencias organizacionales actuales, con la participación de todos los funcionarios de la Sociedad, responsables de identificar, analizar y establecer acciones para su prevención y corrección, siguiendo lo establecido dentro del procedimiento de Gestión de Riesgos definido dentro del Sistema Integrado de Gestión." Adicionalmente esta se desarrolla como elemento integrador del Sistema de Integrado de Gestión, asegurando que las acciones de control y tratamiento aporten al cumplimiento de los objetivos de proceso y de la estrategia.

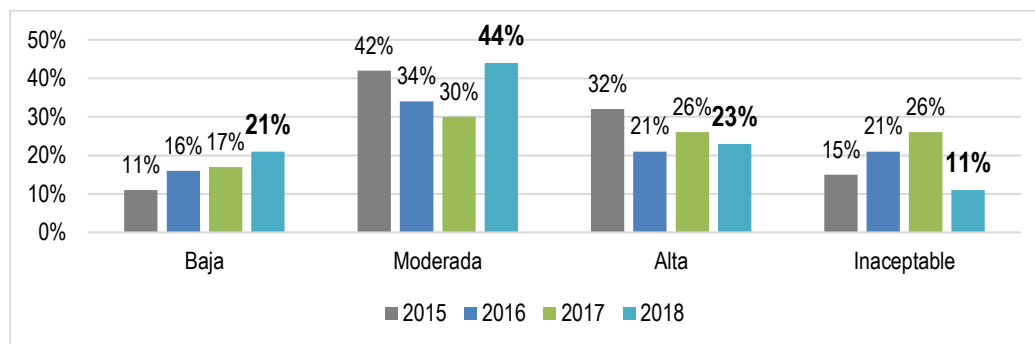
Durante los años 2015 y 2016, se establecieron los lineamientos de gestión de riesgos y la capacitación e inclusión de los colaboradores a la administración de estos. Dentro de la gestión de riesgos realizada se tiene que:

	2015	2016	2017	2018
Riesgos Identificados	72	69	74	87
Riesgos Materializados	SR	SR	51	1
Controles	128	164	185	217
Tratamientos	SR	44	20	5

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

La evolución en la gestión de riesgos denota la movilización de estos a la zona moderada y baja, a partir de los controles y tratamientos que se han venido gestionando dentro de la entidad.





Fuente: Oficina Asesora de Planeación. Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

Tras la evolución de los procesos, en el año 2018 se inició una revisión pormenorizada de los riesgos, valoración, controles y tratamientos necesarios, buscando asegurar la efectividad de los controles y la minimización de la materialización de los riesgos.

## **1.5 Proceso de Administración del Talento Humano**

### **1.5.1 Modelo de evaluación del rendimiento laboral.**

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

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

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

**Evaluación del Rendimiento Anual o definitiva:** Es la herramienta de gestión que permite evaluar al trabajador, basada en juicios objetivos sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de las metas institucionales en el desempeño laboral de sus respectivos cargos, en el periodo

de un año a partir del 1ro. de enero al 31 de diciembre, buscando valorar el mérito como principio sobre el cual se fundamenta el desarrollo y permanencia del trabajador en el empleo.

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

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

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

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

### **1.5.2 Evaluación de rendimiento / desempeño nivel Gerencial.**

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

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

1. **Proyectos.** Se refiere al aporte de la dependencia, (Vicepresidencia, Gerencia o GIT), por lo menos a un (1) proyecto. Este aspecto tiene un peso porcentual del 25% sobre el total de la calificación. En caso de no participar en proyectos, no se tendrá en cuenta este aspecto; sin embargo, su peso porcentual se distribuirá en los aspectos 2 y 3.
2. **Productos o servicios.** Se refiere a los productos y servicios que ofrece la dependencia, (Vicepresidencia, Gerencia o GIT), corresponde a los resultados de las validaciones de servicio establecido en el plan de acción anual, con respecto las iniciativas correspondientes a *asegurar el cumplimiento de los servicios prestados a los grupos de interés y dar cumplimiento a la misión*; y el resultado del rendimiento de los servicios internos. Este aspecto tiene un peso porcentual del 25% sobre el total de la calificación. En caso de no participar en proyectos, el porcentaje de este aspecto es de 37.5%.
3. **Indicadores de gestión del área:** corresponde al resultado del cumplimiento de los indicadores definidos en el plan de acción de la dependencia, (Vicepresidencia, Gerencia o GIT). Este aspecto tiene



un peso porcentual del 25% sobre el total de la calificación. En caso de no participar en proyectos, el porcentaje de este aspecto es de 37.5%.

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

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

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

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

Así las cosas, el resultado de la evaluación de desempeño del nivel Gerencia es el siguiente, por áreas es el siguiente; estando en proceso la evaluación de los gerentes al momento de presentación de este informe:

Área Responsable de la Ejecución	Promedio de Resultado
Gerencia de Contratos	100%
GIT Archivo y Correspondencia	100%
Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano	100%
Gerencia Talento Humano	99%
GIT Aseguramiento de la Información	98%
Vicepresidencia Jurídica	98%
Gerencia de Asuntos Legales	97%
Vicepresidencia Administrativa y Financiera	97%
Administrativa	96%
Oficina Asesora de Planeación	93%
Gerencia Financiera	92%
Gerencia Regional Sur Occidente	90%
Gerencia Regional Centro Oriente	89%
Gerencia Regional Occidente	88%
GIT Depositarios Provisionales	88%



Gerencia de Bienes Inmuebles	80%
Gerencia de Bienes Muebles	79%
Gerencia Sociedades Activas	79%
Gerencia Comercial	78%
Gerencia Regional Norte	77%
Vicepresidencia Bienes Inmuebles y Muebles	76%
Oficina de Gestión de la Información	74%
Gerencia Técnica	68%
Gerencia Sociedades En Liquidación	64%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

## **1.6 Posicionamiento de marca**

La Comunicación Pública como factor de enlace entre el Gobierno y la comunidad requiere, en la exigencia de estos tiempos, de la búsqueda de mecanismos de flexibilidad, agilidad y dinamismo que facilite la buena comunicación con el ciudadano brindándole la preponderancia que requiere, construyendo entre las partes un lenguaje claro que fortalezca el relacionamiento y que refleje esta relación la efectividad del servicio que prestamos.

En el entendido que la comunicación pública supera la publicidad al conocer qué piensa el ciudadano, con qué imaginario nos percibe o referencia, se hace necesario contar con una política de comunicación para gobierno como mecanismo de efectividad que posiciona y difunda permanentemente lo relacionado con los principios, las actividades o acciones que enmarcan la misión de la entidad y, por supuesto, que ubique los servicios al alcance de los públicos objetivos.

Fue 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.

Así se emprendió una tarea que, con la participación de los servidores vinculados a la Entidad, desarrollamos el signo comunicativo que sería la brújula para los cuatro años de administración: "Construimos juntos una nueva historia".

En la aplicación de la Política de Comunicación, la Oficina de Comunicación y Atención al Ciudadano, desarrolló una serie de instrumentos que acompañaron la dinámica de socialización de los logros y la construcción de la reputación SAE. Consolidamos como un lema que "La transparencia es nuestro principal activo".

Esto, Carta de trato digno, Manual de imagen, Derechos y Deberes, prohibiciones del Ciudadano, Presentación del Logo, Manual de crisis, Manual de atención al ciudadano, Protocolos de atención a depositarios, entes de control y visitas técnicas y la Guía para la publicación de la Información en la web permitieron construir unas metas claras en el campo de la comunicación y atención ciudadana que hoy reflejan resultados importantes.

Superior a la data que arrojan estas acciones de gestión, está el haber logrado identificar a través de dos encuestas de percepción desarrolladas por un experto externo, que la transparencia es el principal activo que administró estos cuatro años de desempeño.

### ***1.6.1 Gestión de Comunicaciones y Atención al ciudadano.***

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

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

Teniendo en cuenta lo anterior y de acuerdo con los canales establecidos para la recepción de PQRS a continuación se exponen el número de requerimientos recibidos en estos cuatro años, es el siguiente:

Año	Total Recibidos	Canales de atención				
		Correo electrónico	Página web	Físico	Telefónico	Personalizado
2014	307	110	80	116	1	0
2015	1642	338	97	823	252	132
2016	3985	1402	213	1457	460	453
2017	4568	1736	175	2329	83	245
2018	1136	443	79	549	14	51

Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano  
Fecha de Corte: 2018.

### ***16.2. Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.***

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

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

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

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

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

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

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

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

### ***16.3. Rendición de cuentas***

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

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

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

Se crearon (8) espacios para el diálogo con la ciudadanía durante el año 2018 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. Convocatoria de Depositarios
2. Enajenación Temprana de Bienes Muebles.
3. Enajenación Temprana de Bienes Muebles.
4. Presentación del nuevo portal WEB
5. ¿Quién se beneficia de los recursos del FRISCO?
6. Tema administración de activos en el Archipiélago de San Andres.
7. Administración de bienes FARC.

Así mismo la Sociedad de Activos Especiales S.A.S llevo a cabo la Rendición de Cuentas en cada una de sus Regionales en las siguientes fechas:

Regional Norte (Barranquilla): 11 de diciembre de 2018  
Regional Sur Occidente (Cali): 13 de diciembre de 2018  
Regional Occidente (Medellín): 19 de diciembre de 2018.  
Nivel Central: 22 de diciembre de 2018.

Con el fin de acercar la Entidad a la ciudadanía ubicada a lo largo del país, participamos en 12 Ferias de Servicio al Ciudadano programadas por el Departamento Nacional de Planeación. Esta actividad permitió una comunicación permanente con los interesados en temas administrativos y de control de los activos especiales.

Ferias de 2018
1. Manaure – La Guajira 17/03/2018
2. Necoclí – Antioquia 21/4/2018
3. San Vicente del Caguán- Caquetá 28/07/2018.

Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano.  
Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

## 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 2018

### a. InSAE

*InSAE es una plataforma digital creada para exponer documentos de las áreas de la Entidad. Logramos unificar la comunicación de las dependencias difundiendo las novedades internas de las áreas de apoyo y misionales de SAE. Este desarrollo consolida accesos a los diferentes aplicativos que la Oficina de Gestión de la Información desarrolló para la administración de activos especiales.*

**Cambio de imagen de InSAE.**



2014



2018



Fuente: Oficina de Comunicaciones y de Atención al Ciudadano  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

### b. Boletín Informativo

Es una herramienta informativa digital que se envía vía correo electrónico y pretende comunicar temas inherentes de la organización. Es de carácter interno y se realizó una actualización de imagen en la presentación del boletín con colores institucionales, más modernos y limpio. Respondió a las necesidades oficiales de las áreas misionales y de apoyo y alrededor de 1.150 fueron emitidos en este periodo.

### Cambio de imagen del boletín informativo.

2014



El comité de control de cambios informa que para el correcto funcionamiento de los aplicativos MATRIX, OLYMPUS, TEMIS y ZEUS debe reiniciarse el computador el jueves 05 de enero a primera hora.

Presidente: María Virginia Torres de Cristóbal - Jefe Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano: Luz Amparo Guerra Peña - Equipo de Comunicaciones: Ana María Sánchez, Luis Fernando Bustos  
Concepto Gráfico y Diseño: Oscar Mauricio Fuentes Benítez

www.saes.gov.co

2018



### Mejoras en la infraestructura Tecnológica

La oficina de Gestión de la Información comunica que por problemas de saturación en los canales del proveedor CLARO, la sede Calle 96 se encuentra incomunicada temporalmente. Esperamos solucionarlo lo más pronto posible.

Agradecemos su comprensión.

¡Innovamos para ti!



0510 0510 0510

Presidente: María Virginia Torres de Cristóbal  
Jefe Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano: Luz Amparo Guerra Peña  
Equipo de Comunicaciones: Ana María Sánchez, Luis Fernando Bustos  
Concepto Gráfico y Diseño: Oscar Mauricio Fuentes Benítez

Fuente: Oficina de Comunicaciones y de Atención al Ciudadano  
Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018



### c. Acciones en medios virtuales

#### 1. Renovación de Página web

En septiembre de 2014, la Sociedad de Activos Especiales contaba con una página web que de acuerdo con encuestas desarrolladas en los públicos objetivos no cumplía con las necesidades del negocio que la Entidad establecía, por ello iniciamos junto con la Oficina de Gestión de la Información la renovación de esta plataforma pensando en una interacción directa e intencionada para la promoción de los servicios de la Entidad. Establecimos los siguientes criterios de arquitectura web:

1. Organización de contenidos para resaltar servicios de la Entidad.
2. Posicionar la página web en la esfera digital.
3. Modernizar el diseño de la página web.
4. Optimizar los procesos del portal web.



Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano  
Fecha de Corte: 31 de mayo de 2018

## 1.7 Contexto de Competencias, Facultades y Decisiones

**Modificación del Decreto Reglamentario** La SAE a partir de la expedición de la Ley 1849 de 2017, identificó la necesidad de actualizar e incluir aspectos en el Decreto 2136 de 2015, para ello preparó un proyecto de decreto modificadorio que fue socializado y discutido con las entidades interesadas como son la Comisión Intersectorial de Extinción de Dominio, Ministerio de Justicia y del Derecho, Fiscalía General de la Nación y Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el cual fue publicado por el Ministerio de Hacienda y a la fecha se encuentra en trámite.

Las principales modificaciones incorporadas se relacionan con:

- i. Bienes administrados por el FRISCO – precisión de bienes en comiso y los sistemas de administración aplicables a ellos.

- ii. Recuperación de bienes del FRISCO – reglamentación de facultad directa, armonización con lineamientos establecidos en el Protocolo de Desalojos de SAE y las directrices emitidas por el Comité de Derechos económicos, sociales y culturales de Naciones Unidas.
- iii. Enajenación temprana de Activos – reglamentación para la materialización de las decisiones del Comité de Enajenaciones.
- iv. Comercialización de bienes rurales – posibilidad de enajenarlos cuando las entidades beneficiarias no estén interesadas en su asignación definitiva.
- v. Destinaciones específicas – reglamentación de porcentajes de recursos líquidos a transferir.
- vi. Reglamentación de la venta masiva.

La SAE hizo parte de mesas de trabajo convocadas por distintas entidades en las que se discutieron normas que se relacionaban con la actividad de la SAE como administradora del FRISCO o como Sociedad de Economía Mixtas, en esta actividad el papel desarrollado fue el estudio de las disposiciones presentadas y en realizar las correspondientes observaciones y proposiciones del caso.

Para el año 2018 y hasta la fecha se ha participado en los siguientes temas:

Plan Nacional de Desarrollo	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Ley de Financiamiento	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Modificación Decreto 1407 y Decreto 1535	DAPRE

Fuente Vicepresidencia Jurídica  
Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

### 1.7.1 Gestión Jurídica

- **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:

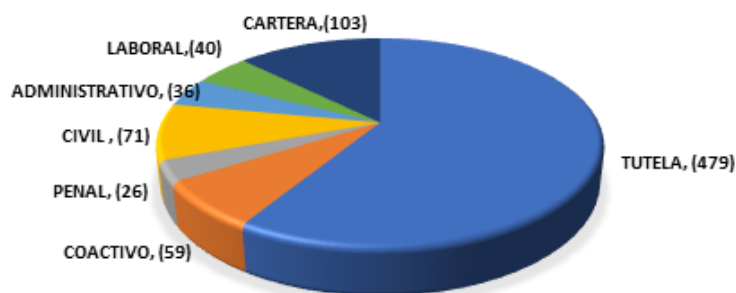
- i) Incumplimiento en el pago de cuotas de administración.
- ii) Daños causados por las medidas de extinción de dominio.

- **Inventario de Procesos:**

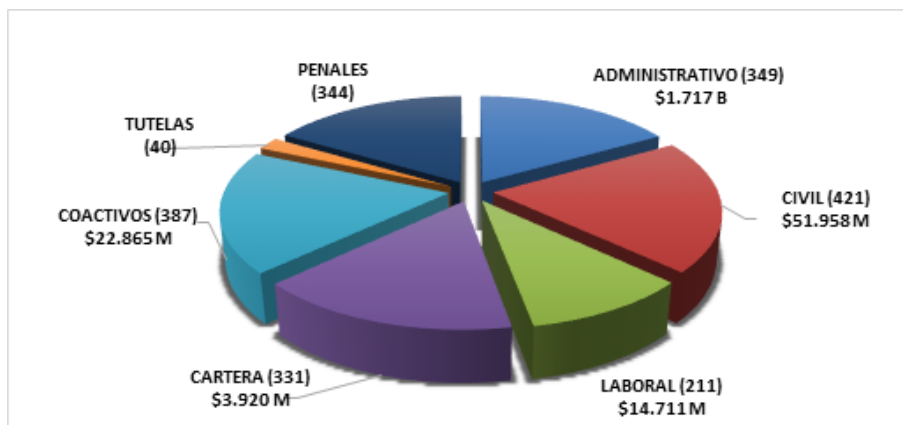
Durante el año 2018, la Sociedad de Activos Especiales como administradora del FRISCO se vinculó a 814 nuevos trámites, como parte del número total de procesos vigentes, así:



- **Nuevos 2018 (814)**



- **Vigentes a 2018 (2083)**



- **Decisiones Judiciales**

Frente a las decisiones generadas durante el año 2018, 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 correspondían alrededor de \$ 13.000 mil millones de pesos (Procesos Contencioso -Administrativos, Civiles y Laborales)



### 1.7.2 Tutelas

Para la vigencia 2018, se atendieron 479 acciones de tutelas, 119 más que las presentadas el año anterior, teniendo un aumento del 31% respecto del año anterior, ahora bien, se tiene que 381 de las mismas fueron favorables a intereses de la sociedad de activos especiales, lo que implica un porcentaje de efectividad en la defensa del 80%.

Es importante indicar que respecto de los fallos en contra de la entidad en donde se determinó la necesidad de adelantar acciones encaminadas a evitar la violación de derechos fundamentales, se contó con el apoyo de las áreas administradoras adelantándose las acciones ordenadas por los jueces para el cumplimiento de sus decisiones, por lo que a la fecha no existe ninguna sanción por desacato en contra de la Entidad.

Así mismo, en vigencia de la Ley 1708 de 2014, se fortalecieron los argumentos de defensa buscando proteger los intereses de la SAE, de la misma forma en la mayoría de los casos en que los fallos fueron desfavorables a los intereses de la Entidad se presentó a la impugnación de los mismos, con el fin de evitar que las decisiones en contra quedaran en firme.

Es preciso indicar que dentro de las causas principales de las acciones de tutela en contra de la SAE se encuentran las interpuestas por las gestiones de administración realizadas sobre los predios administrados por esta sociedad (incautados y extintos), sobre los cuales se solicita la legalización de la ocupación y/o se ejercen las funciones de Policía Administrativa.



Dentro de otras causas importantes por acciones de tutela presentadas en contra de la SAE encontramos derechos de petición, cumplimiento de orden judicial, procesos de extinción de dominio, derechos laborales de sociedades incautadas y en contra de providencias judiciales, la siguiente tabla presenta la información:

Gestiones de Administración	213
Derechos de petición	103
Procesos de extinción	72
Cumplimiento de orden judicial	35
Derechos laborales	3
Cumplimiento de orden judicial	35
Saneamiento de bienes	22
Otros	31

Fuente: Vicepresidencia Jurídica  
Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018



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

La entidad actualmente cuenta con 4 equipos de cómputo propios y 606 rentados para un total de 610 computadores personales soportados, a diciembre de 2018, en los convenios de licenciamiento por volumen suscrito con el proveedor autorizado. Así mismo los equipos rentados cuentan con el soporte de licenciamiento por volumen ofrecido por Microhard.

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

Para soportar la dinámica de la Organización, SAE ha venido empleando servicios informáticos de CISA, para garantizar la adecuada operación de la entidad y el adecuado desempeño de sus funciones, por lo tanto, el licenciamiento vinculado a dichos aplicativos es responsabilidad de CISA y se está implementando el ERP, para reemplazar los aplicativos administrativos y financieros, cuyo proveedor de sistema, licencias y soportes es Digitalware.

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

Para el licenciamiento del antivirus se celebró el contrato 023-2017 adicionado el 13 de febrero de 2018 y 31 de mayo de 2018 que permite cubrir el licenciamiento de antivirus en los computadores personales propios y rentados.

La librería fue cambiada debido a los continuos fallos, adquiriendo una de mayor capacidad a través del contrato 054 de 2018.

Para el manejo de la seguridad y evitar la instalación de productos no licenciados en los computadores personales, se compró PC-Secure con el contrato 006A-2017 con PCTechSoft, el cual sigue vigente y se le ingreso la adquisición del PC-monitor.

Para controlar los eventos de seguridad se compró el correlacionado de eventos FortiSIEM con el contrato 020-2018 y se contrató el servicio del NOC/SOC que permite monitorear permanentemente la red y los servicios programados y verificar alertas de seguridad.

Para el desarrollo del portal web, se llevo acabo el contrato 002 de 2018 con micrositios, y para la implementación del BCP, se realizo el contrato 021 de 2018 con la U.T Globaltek Security- SAFEID

Los derechos de autor de MATRIX 2.0 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.

**Activos en la Gestión**

## 2 Activos en la Gestión

### 2.1 Diligencias de Secuestro

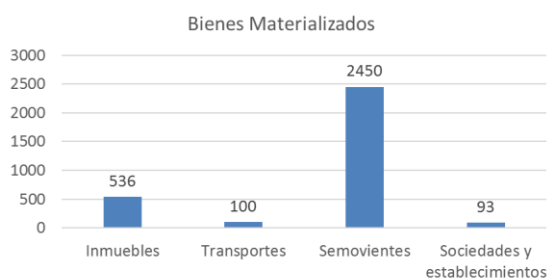
- **Recepciones FRISCO:** A través de la notificación de solicitud de acompañamiento a diligencias de secuestros por parte de la Fiscalía General de la Nación, el Grupo Interno de Trabajo de Aseguramiento y Control de la Información comunico a las Gerencias Regionales el acompañamiento a 407 diligencias 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 cual en el 2018 fueron los siguientes activos:

Numero de Diligencias	Inmuebles		Transportes	Semovientes	Sociedades y Est. de Comercio
	No Sociales	Sociales			
407	1.299	87	320	3.046	199

Fuente: GIT Aseguramiento de la Información  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

De acuerdo con la anterior información a continuación se hace la segmentación de la recepción de activos de conformidad a la actividad realizada por regional:

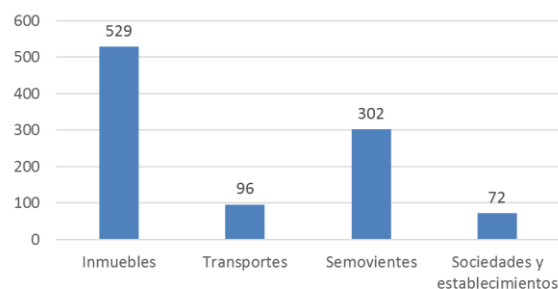
#### Regional Centro Oriente



Comprendido un total de 183 Diligencias:

- 732 días en Diligencias.
- 549 personas asistieron a Diligencias.

#### Regional Occidente



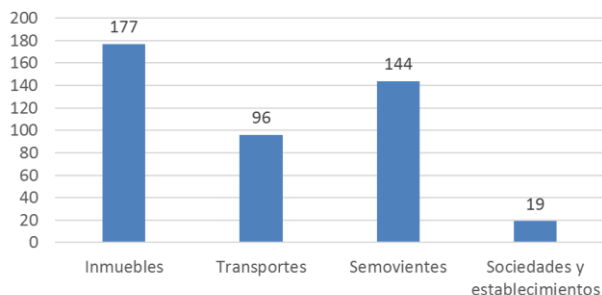
Comprendido un total de 126 Diligencias:

- 504 días en Diligencias.
- 378 personas asistieron a Diligencias.





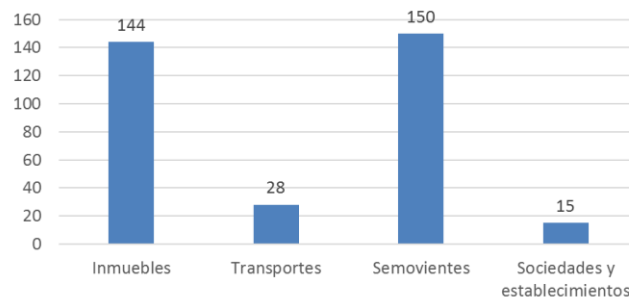
### Regional Sur Occidente



Comprendido un total de 95 Diligencias:

- 380 días en Diligencias.
- 285 personas asistieron a Diligencias.

### Regional Norte

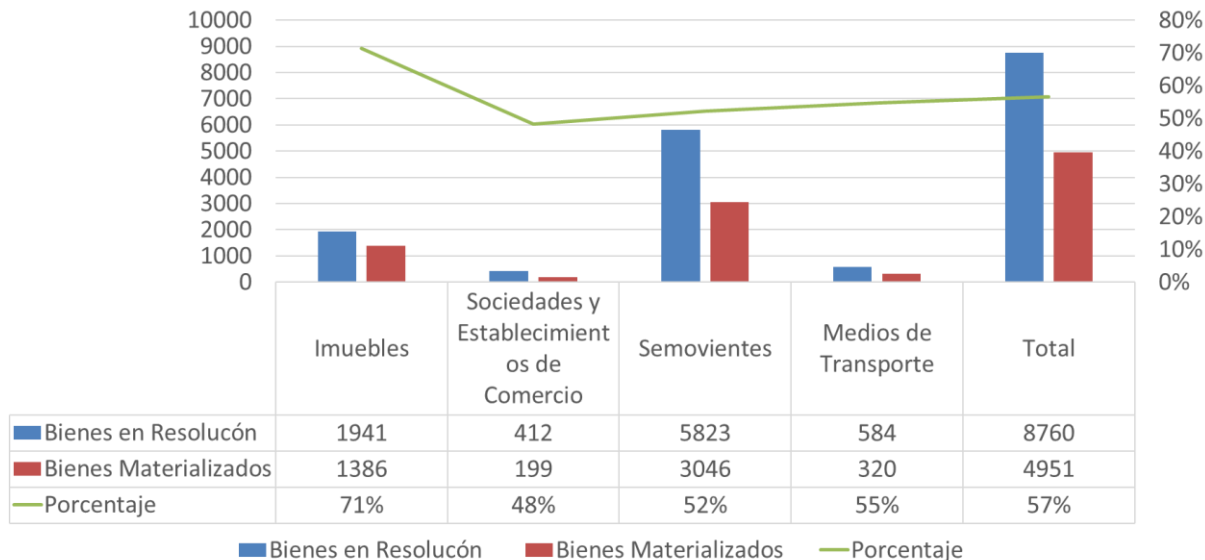


Comprendido un total de 55 Diligencias:

- 220 días en Diligencias.
- 165 personas asistieron a Diligencias.

Fuente: GIT Aseguramiento de la Información  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

### Diligencias vs Bienes en Resolución



Fuente: GIT Aseguramiento de la Información  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

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 finalmente lo que se “materializó” y que está siendo administrado por parte de SAE.

- **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
<b>Total, general</b>	<b>1,961,446</b>	<b>\$ 967,276,286,166</b>

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. IDENTIFICACIÓN Y VERIFICACIÓN**

En cuanto a la identificación y verificación de los activos, es preciso señalar que esta sociedad desde el momento en que le fue asignada la función de gestionar los bienes incluidos en el inventario ha realizado reuniones con los representantes de FARC a fin de lograr la validación de la totalidad de los activos.

Cabe mencionar que dadas las características del inventario se hace totalmente necesario tener acercamientos con los delegados o enlaces de FARC, quienes deben complementar la información para materializar tanto la identificación como la entrega material de los bienes.

La asignación de enlaces se realiza teniendo en cuenta la estructura mediante la cual se organizaban las FARC-EP, es decir, por bloque y frente, puesto que estos son los que conocen la ubicación exacta de los bienes o en su defecto cuentan con la capacidad de gestión necesaria para efectuar los contactos requeridos con las personas que permitan la identificación y recepción de estos. Lo anterior en cumplimiento del artículo 4° del Decreto 1407 de 2017 que señala “[l]os exintegrantes de las FARC-EP que en su momento suscribieron el inventario de los bienes de que trata del Decreto Ley 903 de 2017 deberán garantizar la entrega material de cada bien incluido en este y responderán por su cuidado e integridad hasta el momento en que se realice dicha entrega material. **Para el efecto deberán designar unos delegados que se encarguen de este proceso en relación con cada bien.**”

Ahora bien, a continuación, se detalla la situación de los activos con base en la información reportada por los enlaces asignados:

**a. Bienes hurtados / sustraídos u ocupados por disidencia / incautados**

Al respecto, los exintegrantes de FARC EP han informado que parte de los bienes reportados ya no se encuentran en su custodia toda vez que fueron *hurtados* por terceros; *sustraídos u ocupados por la disidencia*; o los *incautó el ejército* según se detalla a continuación:

Segmento	Bienes Hurtados / Sustraídos u Ocupados por Disidencia / Incautados
Efectivo y caletas	\$9,455,650,000
Muebles y enseres	4,819
Semovientes	7,746
Vehículos	21

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

**b. Bienes identificados y verificados**

Teniendo en cuenta lo anterior, esta sociedad ha trabajado con los enlaces asignados por FARC, en la identificación de los demás activos reportados. Al respecto, es preciso señalar que la identificación de los activos corresponde a la confirmación por parte de los enlaces asignados de su existencia y ubicación. En cuanto a los inmuebles, atiende a la consecución de las coordenadas con base en la información entregada por el enlace. A continuación, se detalla la cantidad de activos identificados según su tipología:

Tipo de activo	Unidad de medida	Cantidad reportada	Bienes hurtados, sustraídos o incautados	Cantidad identificada	Cantidad sin identificar
Dinero en efectivo	COP	\$ 11,570,000,000	\$ 9,455,650,000	\$ 2,114,350,000	0
Divisas (dólares)	USD	\$ 450,000	\$ 0	\$ 450,000	0
Oro	Gramos	405,020	0	370,020	35,000
Semovientes	Unidades	24,456	9,339	378	14,739
Muebles y enseres	Unidades	50,602	4,442	12,153	34,007



Inmuebles	Unidades	722	0	186	536
Vehículos	Unidades	325	21	30	274
Inversiones	Testimonios	75	0	27	48
Infraestructura	Testimonios	84	0	60	24

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

Ahora bien, esta sociedad ha realizado la verificación en sitio de activos tales como muebles y enseres, vehículos e inmuebles. Respecto de las inversiones e infraestructura reportadas, es de precisar que, si bien estos bienes no son susceptibles de recepción, la SAE, dando cumplimiento a los Decretos 1407 y 1535 de 2017, ha realizado la verificación en sitio y recolección de testimonios de la comunidad sobre los aportes realizados por las FARC EP en la construcción de estas.

### c. Bienes sin Identificar

En cuanto a los bienes que no se han identificado es preciso señalar que esta situación atiende a que no han sido asignados enlaces de FARC para la zona en la que están ubicados o que, teniendo el enlace, este no cuenta con información que permita su identificación.

## II. 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	2,114,350,000	2,114,350,000	100%	
Divisas (dólares)	USD	450,000	450,000	100%	
Oro	Gramos	405,020	255,040	62.97%	
Semovientes	Unidades	14,888	229	1.54%	
Muebles y enseres	Unidades	45,164	996	2.21%	
Inmuebles	Unidades	722	8	1.11%	
Vehículos	Unidades	304	0	0.00%	

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

Cabe precisar que, de los inmuebles recibidos, 7 son bienes baldíos y la propiedad del restante se encuentra en cabeza de un particular que lo entregó voluntariamente suscribiendo la correspondiente acta.

## 2.2 Asignación de Depositarios Provisionales.

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

INFORMACIÓN DE LAS ASIGNACIONES, RATIFICACIONES Y NORMALIZACIÓN - CORTE 31 DE DICIEMBRE DE 2017				
	SOCIEDADES EN LIQUIDACIÓN	SOCIEDADES ACTIVAS	INMUEBLES	TOTAL
<b>ASIGNACIONES</b>	<b>181</b>	<b>735</b>	<b>13692</b>	<b>14608</b>
Asignación de activos que forman parte del Inventario	118	329	10837	<b>11284</b>
Asignación de activos por Diligencia de Secuestro	12	328	2121	<b>2461</b>
Asignación de activos por Normalización	51	78	734	<b>863</b>

Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales

Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

En la vigencia 2018, se han realizado 4061 asignaciones de activos de los cuales 3888 se realizaron por Matrix 1.0 y 173 por Matrix 2.0.

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

REGIONAL	CANTIDAD DE INMUEBLES
Centro Oriente	1,956
Occidente	1,974
Sur Occidente	1,468
Norte	1,309
<b>Total</b>	<b>6,707</b>

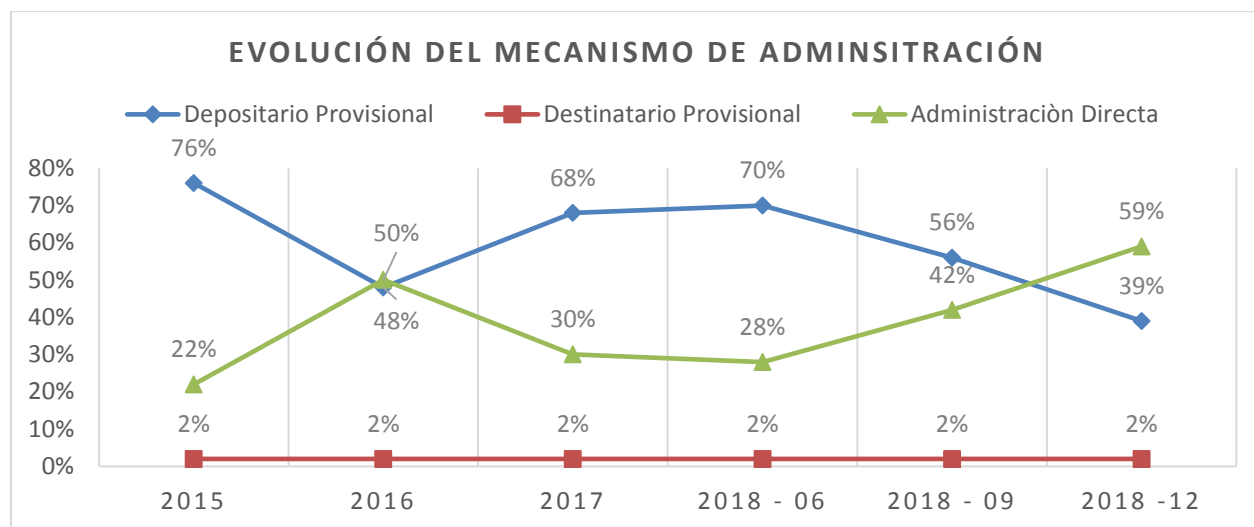
Fuente: Gerencias Regionales

Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

## 2.3 Remoción de Depositarios Provisionales.

Como parte de la ejecución del 2018, la Gerencia de Inmuebles ha realizado la remoción de 45 depositarios provisionales, por motivo del incumplimiento de funciones, renuncia de depositarios o por la renovación del registro de

Depositorios Provisionales, 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, ya que el tema de remoción y retomas se convirtió en un tema cíclico como lo demuestra la siguiente gráfica.



Fuente: Gerencias Inmuebles  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

Frente a las retomas de bienes el siguiente es el avance en el 2018, por parte de las regionales:

REGIONAL	CANTIDAD DE INMUEBLES
Centro Oriente	916
Occidente	1,624
Sur Occidente	936
Norte	382
<b>Total</b>	<b>3.858</b>

Fuente: Gerencias Regionales  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

## **2.4 Disposición Temporal- Inmuebles No Sociales.**

- Validación del Inventario.**

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

Las Gerencias Regionales dentro de la validación de inventario han realizado el reconocimiento físico de los inmuebles, logrando a la fecha tener certeza de ubicación, estado físico, administrativo, entre otros, de más de **19.500** inmuebles, información necesaria para determinar el mecanismo de administración adecuado para cada uno:



CENTRO ORIENTE	6.029
NORTE	2.678
OCCIDENTE	4.006
SUR OCCIDENTE	6.788
Cantidad de Visitas realizadas	19.500

Fuente: Gerencias Regionales  
Fecha de Corte:31 de diciembre 2018

Así mismo para el momento de la entrega de DNE se entregaron **19,819** los 319 inmuebles faltantes por visitas de conformidad con el diagnostico realizado por diferente casuística no son susceptibles de visita.

- **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	\$ 815
Occidente	\$ 768
Sur Occidente	\$ 1.547
Norte	\$ 145
Total	\$ 3.275

Fuente: Gerencias Regionales  
Fecha de Corte:31 de diciembre 2018

- **Desalojos:** De conformidad con la ley de 1849 de 2017, y las facultades de policía administrativa el resultado del ejercicio durante el año 2018, la Sociedad de Activos Especiales a través de las diferentes Regionales gestionó la recuperación de **706 inmuebles** de los cuales a su vez en legalizaciones y contratos de transacción **\$ 5.629 millones de pesos**.

REGIONAL	CANTIDAD DE INMUEBLES RECUPERADOS	RECAUDO LEGALIZACIÓN
Centro Oriente	336	\$ 1.609
Occidente	123	\$ 947
Sur Occidente	196	\$ 2.361
Norte	61	\$ 712
Total	706	\$ 5.629

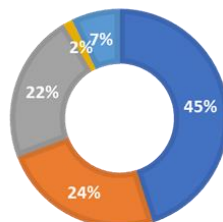
Fuente: Gerencias Regionales  
Fecha de Corte:31 de diciembre 2018



**2019**  
Inventario en  
administración  
**21.742**

**ESTADO DE OCUPACIÓN**

■ Ocupados  
Ilegalmente  
■ Arrendados  
■ Desocupados  
■ En destinación  
provisional  
■ Otros Estados



**9.797**

**7.196**



Legalizados  
191



Recuperados  
1.036



Resolución Expedida  
5.969

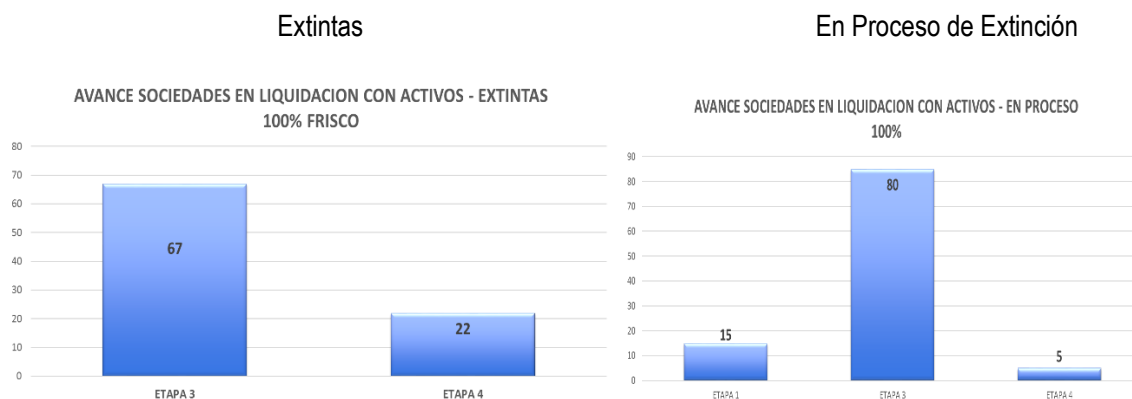
Fuente: Gerencias Inmuebles  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

## 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 por estado legal el avance en el proceso liquidatorio del inventario del FRISCO a 2018:

### a) SOCIEDADES EN LIQUIDACION CON ACTIVOS:

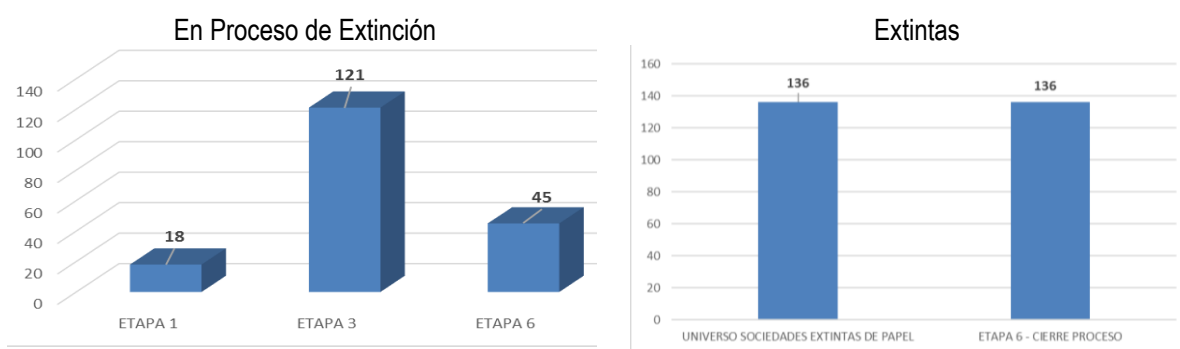


Fuente: Gerencias Inmuebles  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018





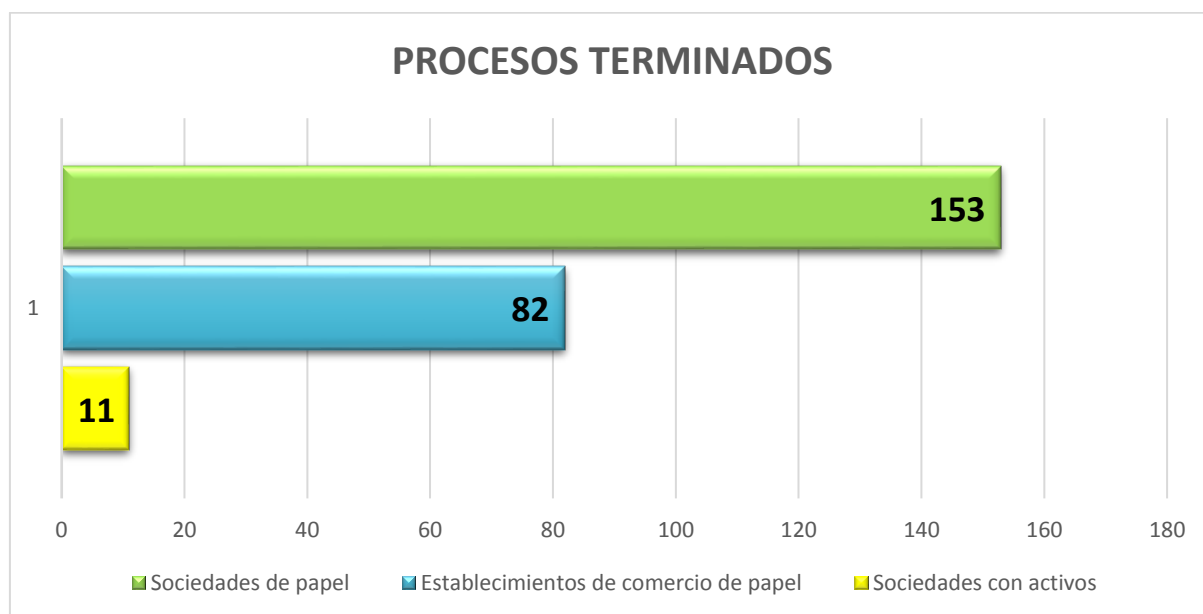
**b) SOCIEDADES EN LIQUIDACION DE PAPEL:**



Fuente: Gerencias Inmuebles  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

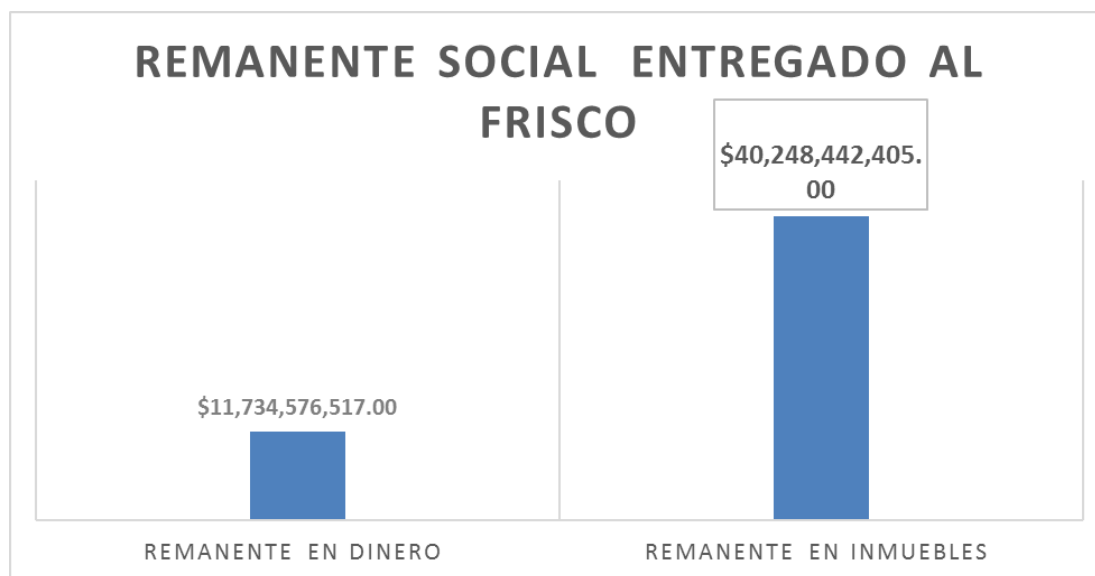
**c) CULMINACIÓN PROCESOS DE LIQUIDACIÓN**

De conformidad con el cumplimiento de las etapas para la liquidación de Sociedades, con la culminación de estas, a continuación, se mencionan los procesos liquidatarios de sociedades en el 2018 que cumplan con los requisitos establecidos para la terminación de la persona jurídica y del patrimonio social.



Fuente: Gerencias Inmuebles  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

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



Fuente: Gerencias Inmuebles  
Fecha de Corte: 31 de diciembre 2018

## **2.6 Disposición Temporal- Sociedades Activas**

### **a. CONTROLES A LOS DEPOSITARIOS**

- Se realizaron **242 asambleas** / juntas de socios, según sea el caso, en el periodo 2018.
- Así mismo, se realizaron **176 mesas** de trabajo con el fin de efectuar seguimiento de manera directa al depositario, verificar el estado de las sociedades y establecimientos y establecer compromisos frente a la gestión.
- Dentro de las obligaciones de los depositarios se encuentra la de presentar de manera mensual los informes de gestión, contables, financieros, de uso y estado, ingresos y gastos, laborales, estado administrativo, tributario de la sociedad, según la naturaleza del bien, informes que a su vez son revisados por el contador, administrativo-financiero y jurídico que tenga la supervisión de la gestión a su cargo; posteriormente son aprobados por la Gerencia. Durante la vigencia 2018, se recibieron y gestionaron tres mil cuarenta y ocho (**3048**) **informes de gestión**, con base en los cuales se iniciaron planes de reducción de costos y saneamiento de pasivos en las sociedades bajo administración.
- Con el fin de realizar un control más efectivo del inventario de las sociedades se implementó el portal de depositarios, el cual permite consolidar en una misma plataforma los datos históricos de las sociedades y

establecimientos de comercio, garantizando así la disponibilidad y consulta de la información. El aplicativo está orientado también a la generación de reportes consolidados de información para generar indicadores y poder tener mayor control de las sociedades. Durante el año 2018 se realizaron las pruebas y se le hicieron los ajustes correspondientes por lo que se logró que el aplicativo fuera puesto en marcha en el mes de noviembre de 2018. Este cargue de información es esencial para alimentar la información financiera del FRISCO, cuyo avance es el siguiente:

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

## 2.7 Financiera

### 3 EJECUCION PRESUPUESTAL SAE

El total de la ejecución presupuestal de SAE en cuanto a compromisos frente a lo programado alcanzó un 76.39% representado en la suma de \$40.414 millones.

Dicha cifra está compuesta por Gastos de Personal, con una ejecución del 83.89% sobre lo programado y un porcentaje de participación sobre el total de gasto del 69.51%. Por su parte los Gastos Generales que representan el 30.31% del gasto, alcanzaron una ejecución del 63.32% de lo programado, siendo los rubros más representativos los de Arrendamientos con una participación del 35.9%, seguido por Mantenimiento con un 15.9% y Compra de Equipo con un 14.1%. Se resalta en la ejecución del rubro de compra de equipo, el gasto ejecutado en el marco de la implementación del nuevo ERP para la Sociedad. Finalmente, las transferencias, que corresponden a la cuota de auditaje de la Contraloría y transferencia a canales regionales, presentaron una ejecución del 100% del valor programado, con un porcentaje de participación del 0.17% del total de gastos.

### 4 EJECUCION PRESUPUESTAL FRISCO

La ejecución de gasto del FRISCO, alcanzó un 54.93% frente a lo programado, representados en \$203.151 millones. Por Gastos de Personal se comprometió y giró el 61.03% sobre lo programado, gasto que representa el 4.16% del total. En este componente los principales gastos están asociados a Honorarios de Asesorías Jurídicas para atender los procesos del Fondo y Honorarios de Avalúos de Bienes Extintos.

En la ejecución de Gastos Generales se comprometió el 55.60% de lo programado, lo cual tiene una participación del 38.74% girando el 100% de éstos. Por Gastos de Operación se comprometieron y giraron recursos por \$44.292 millones que corresponden al 60.18% de los gastos programados y al 21.80% del total. Los principales Gastos Generales y de Operación son los Impuestos principalmente Prediales de bienes Inmuebles, seguidos del rubro Arrendamientos que corresponden a Bodegaje de Medios de Transporte. A estos gastos le siguen los relacionados con Cuotas de Administración de Bienes administrados, Reparación Obra y Mantenimiento, Servicio de Vigilancia de los Inmuebles, Gastos por Desalojos, Transporte y Manutención de Semovientes, Comisión de Depositarios, Seguros y Avalúos de Bienes en Proceso. Finalmente las Sentencias y Conciliaciones de fallos en contra del FRISCO.

Como Transferencias se ejecutó el 53.02% de lo programado en donde realizaron giros al Departamento de San Andrés por \$18.931 millones, al Ministerio de Justicia por \$11.000 millones, a la Fiscalía General de la Nación se giraron \$12.446 millones, al Gobierno Nacional \$19.913 millones, a la Policía Judicial la suma de \$4.978 millones, a la Rama Judicial \$12.446 millones, \$1.968 millones al Fondo de Reparación de Víctimas y la Transferencia de gastos funcionamiento a SAE por \$43.897 millones.

## 5 EJECUCION INGRESOS DEL FRISCO

La programación de Ingresos para la vigencia 2018 contempló la suma de \$636.769 millones, de los cuales se registran en Tesorería recaudos por la suma de \$466.033 millones correspondientes al 73%.

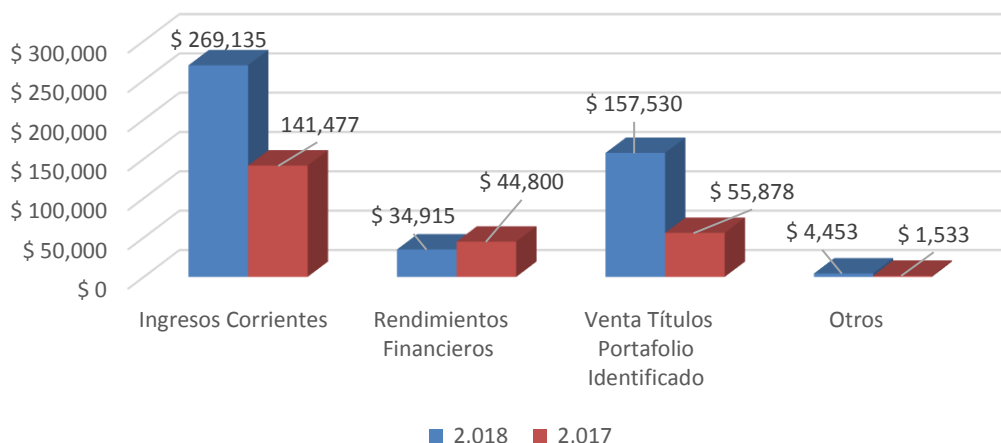
El principal concepto que destacar son los Ingresos Corrientes los cuales recaudaron \$269.135 millones, en éstos se destacan Arrendamientos en el cual ingresaron \$79.084 millones, en Monetización de Divisas se alcanzó la suma de \$76.867 millones, por Venta de Activos ingresaron \$100.091 millones, entre otros. Como venta de Títulos de Portafolio por enajenación temprana que autoriza la Ley 1849 de 2017 se recaudaron \$157.530 millones y por Rendimientos ingresaron \$34.915 millones.

Año	2018	2017
Ingresos Corrientes	\$ 269,135	\$141,477
Rendimientos Financieros	\$ 34,915	\$ 44,800
Venta Títulos Portafolio		
Identificado	\$ 157,530	\$ 55,878
Otros	\$ 4,453	\$ 1,533
<b>Total</b>	<b>466,033</b>	<b>243,688</b>

Millones de Pesos

Del total recaudado, la suma de \$147.489 millones corresponde a recursos Extintos y \$318.544 millones a recursos Incautados.

### Ejecución de Ingresos 2018 Vs 2017



## 6 **ESTADOS FINANCIEROS**

### **ACTIVO:**

El activo de la SAE a Diciembre 31 de 2018 alcanzó la cifra de \$30.067 millones con un crecimiento del 28% con respecto al valor alcanzado al 31 de Diciembre de 2017.

Las principales variaciones se dan dentro de Otros Activos en el rubro de Seguros teniendo un aumento del 144% debido al aumento de activos administrados y por el aumento del valor de las primas para la renovación de las pólizas con vigencias 2018 y 2019, pasando de \$181 millones en 2017 a \$441 millones al cierre del 2018, de igual forma, el rubro de Equipos de Comunicación y Computación incrementó en \$241 millones representando un aumento del 83%, cerrando la vigencia estudiada en \$533 millones.

### **PASIVO:**

Los pasivos de la SAE aumentaron en un 132% frente al 31 de diciembre de 2017, teniendo una variación importante del 281% en la cuenta de Otros Pasivos dado principalmente por los Recursos en Administración que corresponden a los dineros recibidos en el marco del convenio interadministrativo No. 014-17 celebrado entre el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República y la Sociedad de Activos Especiales SAE SAS, de conformidad a lo establecido en el artículo 1o. del Decreto 1407 del 24 de agosto de 2017, como lo dicta el Decreto Ley 903 de 2017 y al Decreto 1407 de 2017 referente al Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera mediante el cual el Gobierno Nacional designó como administrador del Patrimonio Autónomo a la Sociedad de Activos Especiales SAE SAS.

### **PATRIMONIO:**

El capital social de la Sociedad se mantuvo en \$17,430 millones a diciembre de 2018, las reservas crecieron un 11% al pasar de \$499 millones a \$554 millones y el resultado del ejercicio se redujo un 31% producto de la disminución en los rendimientos financieros.



### **ESTADO DE RESULTADOS:**

Los ingresos de la SAE alcanzaron los \$40.370 millones. Dichos ingresos son producto del giro de recursos presupuestados por el FRISCO para el funcionamiento de la Sociedad los cuales tuvieron un crecimiento del 31% con respecto al mismo periodo de 2017; los ingresos financieros, generados en inversiones del portafolio terminaron el año en \$280 millones teniendo una reducción del 48% y los ingresos diversos, producto de recuperaciones se situaron en \$97 millones con un crecimiento del 195%.

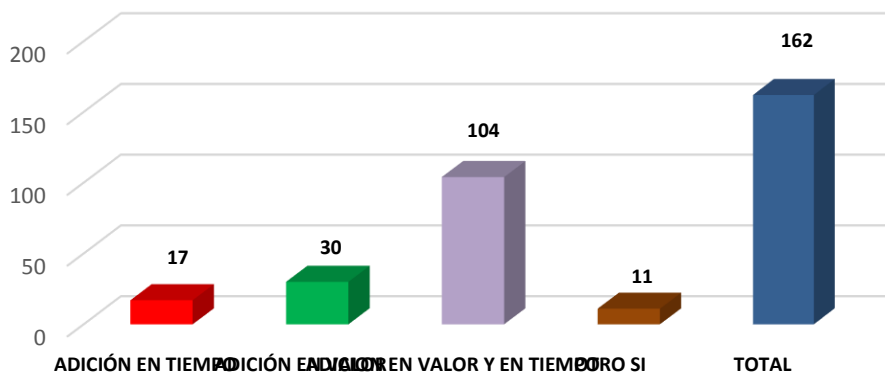
Los Gastos crecieron un 31% en los periodos analizados situándose en \$39.773 millones, siendo el rubro más representativo los Gastos Generales donde se incluyen los gastos de arrendamiento, servicios públicos, seguros, vigilancia, papelería, entre otros, teniendo un crecimiento del 56% frente a 2017, cerrando el año en \$11.183 millones. La principal variación corresponde al aumento de Honorarios Administrativos pasando de \$286 millones en 2017 a \$1.756 millones en 2018, que corresponde a las facturas radicadas por los proveedores de prestación de bienes y servicios posterior al cierre financiero de fin de año, quedando reflejadas como cuentas por pagar. De igual forma el Gasto de Nómina de Personal se situó en \$24.407 millones y aumentó en 42% frente a la vigencia anterior debido al aumento de prestaciones sociales en \$1.325 millones reflejando un incremento del 45%.

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

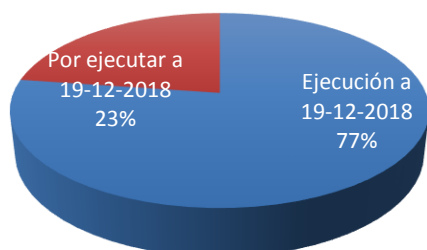
## **6.1 Contratación**

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 del FRISCO.



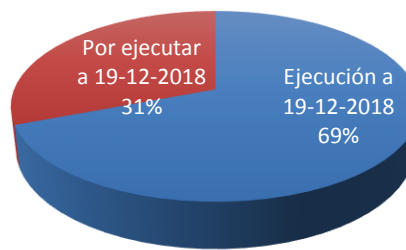


**% Ejecución SAE -PAA**



SAE			
Ejecución a 19 de diciembre	77%	16,303,430,274	77%
Por ejecutar a 19 de diciembre	23%	4,795,136,040	23%
Total Plan de Contratación		21,098,566,314	100%

**% Ejecución FRISCO PAA**



FRISCO			
Ejecución a 19-12-2018	69%	51,021,440,327	69%
Por ejecutar a 19-12-2018	31%	22,778,574,637	31%
Total Plan de Contratación		73,800,014,964	100%

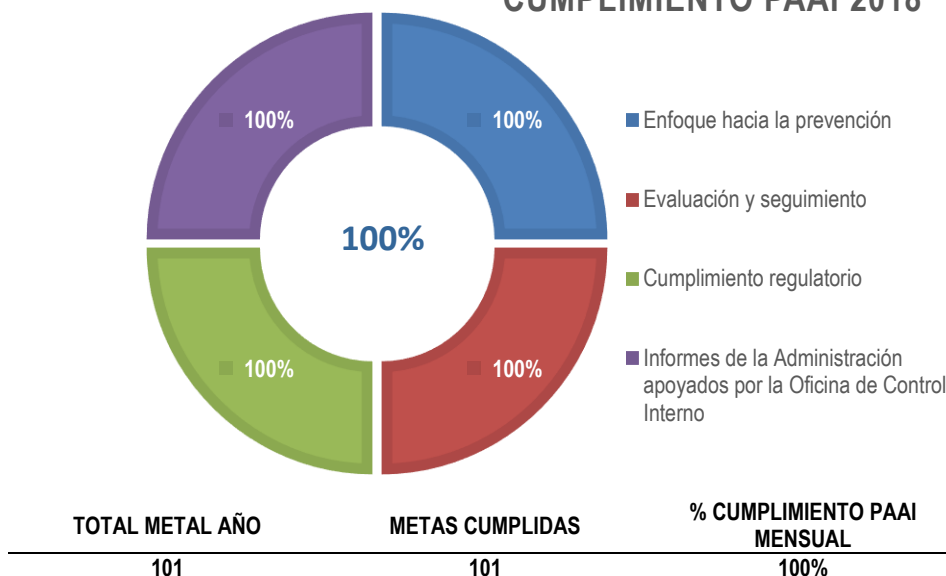
## 6.2 Control Interno

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 2018 aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno en su sesión del día 01 de febrero 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 2018, el avance acumulado del Plan fue del 100%.



### CUMPLIMIENTO PAAI 2018



Fuente: PAAI 2018 OCI

En la ejecución del Plan Anual de Auditoría 2018, 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 21 actividades de auditoría y seguimiento a casos estratégicos de la entidad las cuales se evidenciaron noventa y dos (92) oportunidades de mejora y dieciséis (16) 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 nuestras 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 auditoría, 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 seis (6) sesiones, de las cuales, tres (3) 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 2018 sirvió de facilitador entre el órgano de control y la administración en la Auditoría de Desempeño realizada a la SAE como administrador del Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha Contra el Crimen Organizado-FRISCO en el periodo 2015 a 2017, la evaluación realizada por el ente de control, dio como resultado veintiún (21) hallazgos administrativos y dos (2) con posibles incidencias.

**Activos para la  
Productividad**

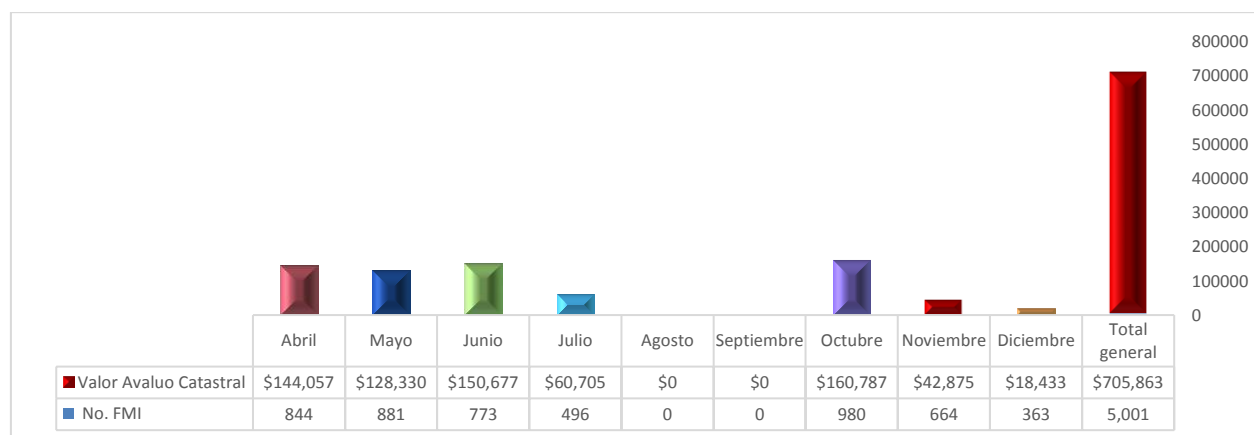
## 7 Activos para la productividad

### 7.1 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, en dicha calidad propuso el Reglamento del Comité, el Lineamientos para la Implementación de la Enajenación Temprana, detallando la arquitectura empresarial que adoptó para atender esta función y presentó los siguientes documentos para instrumentalizarlo: P-DP2-134. Procedimiento para la enajenación temprana de Bienes; N-DP2-058. Instructivo Causales de Enajenación Temprana de bienes; y Fichas de enajenación temprana.

Así mismo, convocó a 11 sesiones de trabajo, en las cuales, de las gestiones realizadas por SAE ante el comité de Enajenación Temprana se tienen aprobados 5,001 inmuebles, 263 medios de transporte, 6.043 semovientes y 2.8 millones de dólares, además de la venta del portafolio por valor de \$213.408 millones de pesos.



Fuente: Vicepresidencia de Muebles e Inmuebles

- **Alistamiento de Bienes**

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

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

Dentro del mencionado procedimiento de alistamiento, los bienes inmuebles extintos son objeto de estudio a través de la sentencia de extinción de dominio ejecutoriada que se notifica a la entidad. El área de aseguramiento de la información recibe la providencia judicial para realizar el registro de los activos y posteriormente la comunica a la



Vicepresidencia Jurídica quien se encarga de analizar las condiciones jurídicas del bien; la identificación plena en la sentencia y el registro de gravámenes o afectaciones que eventualmente puedan impedir un proceso de comercialización del inmueble; el estudio del Certificado de Tradición y Libertad resulta también indispensable puesto que se identifican las medidas cautelares por procesos judiciales o administrativos que deben ser una actividad de saneamiento.

**2) Análisis físico-catastral y realización del avalúo**

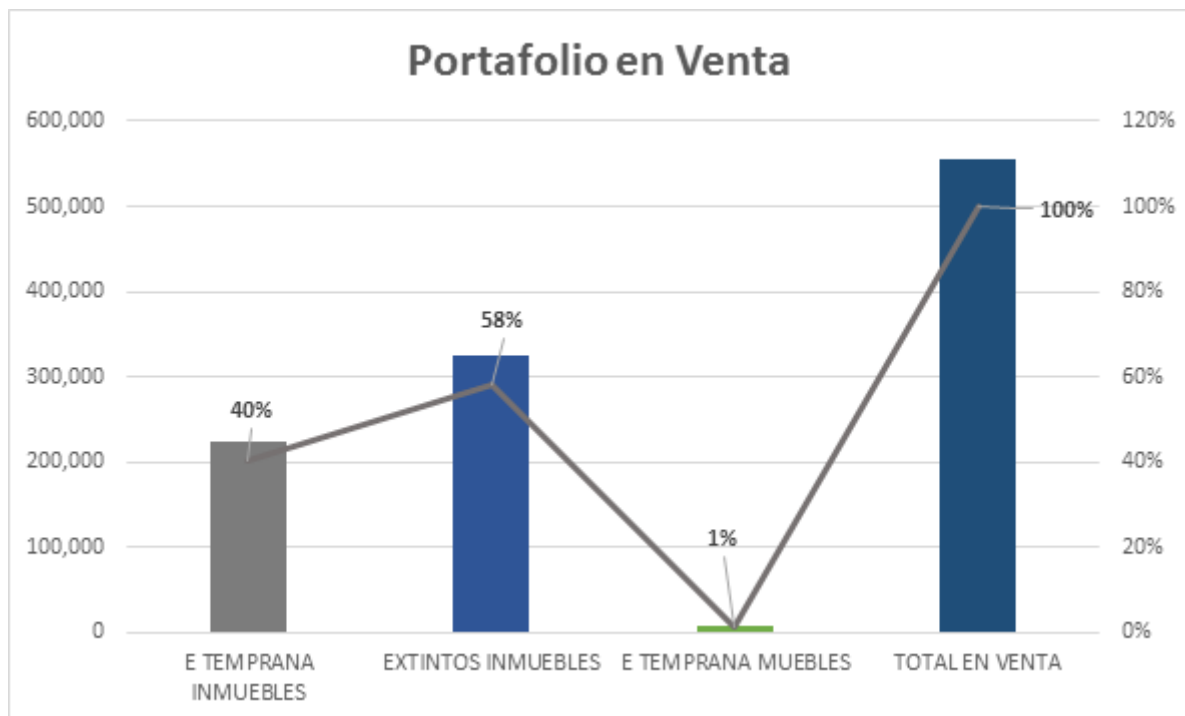
Este procedimiento es realizado a todos los inmuebles que son aprobados por parte del área de jurídica; en donde se realiza una verificación de áreas físicas, jurídicas y títulos (escrituras), con el fin de determinar las inconsistencias a nivel documental, físico, catastral y Técnico, que impidan o limiten la administración, comercialización y/o aprovechamiento de los inmuebles. Teniendo como lineamientos del procedimiento P-DP2-133 Procedimiento Alistamiento físico catastral de bienes inmuebles a Comercializar, elaborado por la Sociedad de activos especiales. Aquellos predios en los cuales no existe ningún tipo de inconsistencia se dan por SANEADOS y se remiten dichos inmuebles para asignación de firma evaluadora para la elaboración del avalúo. Aquellos predios que presentan inconvenientes requieren un proceso denominado SANEAMIENTO FISICO CATASTRAL.

3) La identificación de pasivos, verificación del avalúo vs pasivos del inmueble.

4) Revisión comercial.

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

En el desarrollo de todo el ejercicio anterior se logro un portafolio en venta de mas de **\$ 550.000 millones** de pesos.



Fuente: Vicepresidencia de Muebles e Inmuebles



- Ventas CISA:**

Fecha inicio Contrato Interadministrativo: 31-07-2015

Cifras en Millones \$

CONCEPTO	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	TOTAL
Unid. Comerciales	25	80	89	127	321
Vendidas	38	129	158	215	540
M.I. Vendidas	\$9.917	\$22.379	\$45.737	\$85.050	\$163.084
Valor Ventas					

% Participación Vr. ventas por año

6%

14%

28%

52%

Vr. Ventas 2015 - 2017

**\$78.033 (29 meses)**

Vr. Ventas. 2015 - 2018

**\$163.084 (35 meses)**

Fuente de la información – CISA informe a corte 13 de noviembre 2018

En la nueva administración del FRISCO, se ha logrado gestionar ventas de inmuebles extintos por un valor total de **\$163.084 Millones de pesos**.

El resultado global de las ventas en el año 2018 fue por valor de **\$85.050**, este valor está comprendido por la venta de 215 Unidades Comerciales, que a su vez están compuestas por un total de 127 Matriculas Inmobiliarias.

Fuente: Gerencia Comercial

- Ventas directas:**

Durante el periodo al 2018, La Sociedad de Activos Especiales ha adelantado las siguientes ventas directas, por los siguientes, conceptos:

Año	Recaudos servidumbre	
	Valor recaudado	No de folios matricula
Servidumbre	\$3.978	7
Expropiaciones	\$ 2.280	6

\*Cifras en millones de pesos

Fuente: Gerencia Comercial

Fecha de Corte: 31 diciembre de 2018

#### 4.1.1.1 Ventas entregadas por la Liquidada Dirección Nacional de Estupefacientes.

En las mesas de empalme de las dos Entidades la DNE en Liquidación entregó a SAE un total de 73 unidades comerciales que corresponde a 141 matriculas inmobiliarias y cuyo valor de venta era la suma de \$27.799.507.115

Producto de la gestión en cierre y formalización de ventas pendientes de cierre entregadas por la DNE, SAE ha realizado el recaudo de \$21.612 Millones de pesos, correspondiente a 88 matriculas inmobiliarias.



Adicional a lo anterior, se adelantaron gestiones tendientes al cierre de procesos de venta por desistimiento o incumplimiento así:

**Tabla 1. Ventas desistidas**

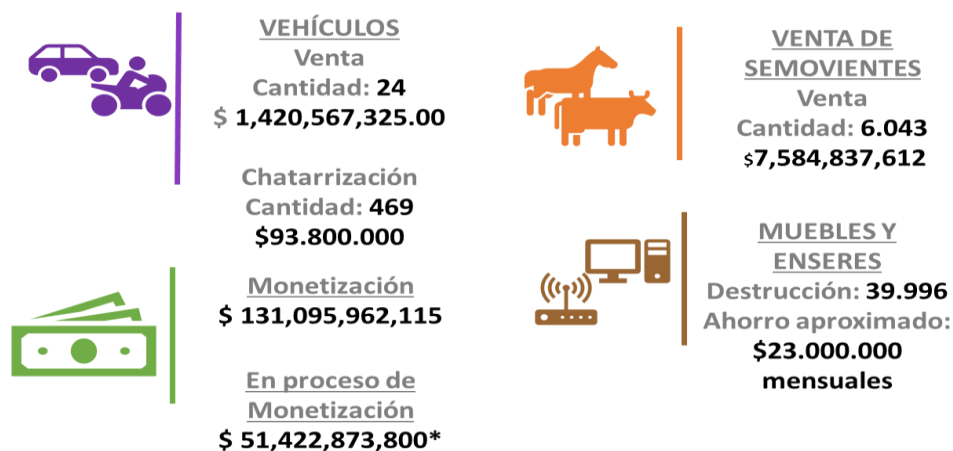
Tipología	Matriculas inmobiliarias.	Valor de venta	Año cierre
Ventas desistidas	5	\$572	2015, 2017 y 2018
Declaratoria de incumplimiento	2	\$107	2015
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>\$678</b>	

\*Cifras en millones de pesos

Fuente: Gerencia Comercial

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

## 7.2 Venta de muebles



Cifras en millones de pesos

Fuente: Gerencia Muebles

Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

En total por las ventas de muebles, en el 2018 se recaudó **60,390 millones** de pesos

## 7.3 Venta de Sociedades.

Durante la vigencia 2017 se realizó el alistamiento técnico, jurídico y administrativo de cuatro Sociedades en proceso de enajenación, las cuales ya están extintas, se efectuaron las correspondientes mesas de trabajo donde se revisaron tanto las valoraciones, como Due Diligence con las firmas encargadas de valorar las sociedades y posibles



compradores, debido a que, en dos de estas, los socios quieren ejercer el derecho de preferencia, finalmente a continuación se discriminan los valores de venta :

NIT	RAZON SOCIAL	VALOR DE VENTA
800216414	GASEOSAS RIO LIMITADA	\$ 2.056
891700952	DAVILA ARMENTA LTDA	\$ 1.131
891701551	PALMAS OLEAGINOSAS DEL MAGDALENA LTDA. - PADELMA	\$ 4.478
<b>Total</b>		<b>\$ 7.666</b>

Cifras en millones de pesos  
Fuente: Gerencia Sociedades Activas  
Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

#### 7.4 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 2018:

CONCEPTO	FOLIO DE MATRICULAS	VALOR DE VENTA
VENTAS CISA	6	\$ 3.300
VENTA DIRECTA LIQUIDADOR	2	\$ 3.025
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>\$ 6.325</b>

Cifras en millones de pesos  
Fuente: Gerencia Sociedades en Liquidación  
Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

#### 7.5 Arriendos

- Estimados de Renta



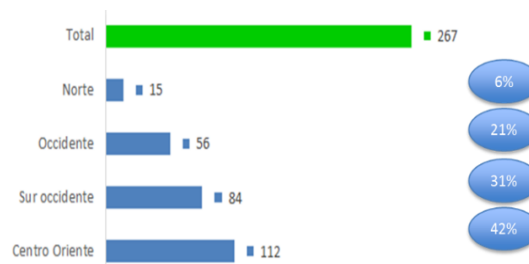
Una de las tareas misionales en SAE, consiste en la elaboración de estimados de renta de bienes inmuebles urbanos y rurales, el cual da valores de mercado para poder lograr el arriendo y la productividad de los activos, obteniendo a 30 de diciembre de 2018, un total de 6.198 estimados de renta urbanos y rurales.

Gerencia Regional	No. FMI
Gerencia Norte	261
Gerencia Centro Oriente	1243
Gerencia Sur Occidente	968
Gerencia Tecnica	3094
Occidente	632
<b>Total general</b>	<b>6198</b>

Fuente: Gerencia Inmuebles  
Fecha de Corte: 31 de diciembre de 2018

- Bienes Inmuebles:**

Los recaudos totales correspondientes al periodo comprendido del 2018 se logró un recaudo de \$123.000 millones de pesos. Los datos anteriores comprenden tanto la Gestión directa a cargo de SAE, así como la gestión a través de depositarios.



Es importante, mencionar que para el año 2018, SAE mediante el proceso de Facturación y Recaudo Centralizado, administración 4.706 folios de matrícula inmobiliaria con contratos de arrendamiento vigentes, los cuales representan un valor mensual en cánones de \$4.939 millones

- Bienes Muebles:** A 31 de diciembre de 2018 esta Gerencia adelanto 3 contratos de arrendamiento para 19 medios de transporte, con un recaudo total de \$ 45,701,650 discriminados así:

ARRENDATARIO	CANTIDAD BIENES	TIPO BIEN	CIUDAD UBICACIÓN	VALOR RECUADO
CONSTRUCTORA DEL CAFÉ INGENIERIA COLOMBIA S.A.S.	18	AUTOMOVILES	PEREIRA	\$ 41,236,650.00



JHON ERASP CHURON	1	MOTONAVE	BUENAVENTURA	\$ 4,465,000.00
<b>TOTALES</b>	<b>19</b>			<b>\$ 45,701,650.00</b>

## 7.6 Asignaciones y Destinaciones

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

 **Agencia Nacional de Tierras**  
JUNTOS ABRIMOS LAS PUERTAS AL PROGRESO ----- **\$ 2,055**  
-----

 **PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA** ----- **\$ 3,872**

 **FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN**  
DE LA GENTE, POR LA GENTE, PARA LA GENTE ----- **\$ 8,846**

Fuente: Vicepresidencia Jurídica

## 7.7 Devoluciones

A corte del 31 de diciembre de 2018, la Vicepresidencia Jurídica recibió **2415** folios de matrícula inmobiliaria con orden judicial de devolución. Realizado el análisis correspondiente se identificaron decisiones judiciales recibidas en los años 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018, de los cuales se tiene la expedición de actos administrativos de 1.941 folios de matrícula y oficios de cumplimiento de 22 folios de matrícula para un total de **1.634** folios de matrícula inmobiliaria gestionados. De los cuales se ha logrado la devolución física de los siguientes bienes:

REGIONAL	Folios de Matrícula
Centro Oriente	739
Occidente	209
Sur Occidente	58
Norte	18
Total	1.024

Fuente: Vicepresidencia Jurídica y Gerencias Regionales

## 7.8 Evolución previsible de la Sociedad.

### Transferencias a Realizar en el Año 2019.

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 2018, resultan los siguientes valores a transferir (cifras en millones), los cuales se piensan transferir en febrero del 2019.

	<b>FISCALÍA</b> GENERAL DE LA NACIÓN DE LA GENTE, POR LA GENTE, PARA LA GENTE	-----	<b>\$32.603</b>
	<b>PRESIDENCIA</b> DE LA REPÚBLICA	-----	<b>\$52.167</b>
	<b>POLICIA NACIONAL</b>	-----	<b>\$13.042</b>
	<b>RAMA JUDICIAL</b>	-----	<b>\$32.603</b>

## 7.9 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.