

INFORME DE GESTIÓN SAE 2023

Versión No.1 – 31 de enero del 2024



INFORME DE GESTIÓN 2023

Contenido

Contenido.....	2
Listado de tablas	3
Listado de gráficas	6
Palabras del Presidente de la SAE	7
1. Gestión Estratégica	8
1.1. Oficina Asesora de Planeación	8
1.2. Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano	19
1.3. Oficina de Gestión de la Información	23
2. Gestión Misional y de Creación de Valor Público, Social y Ambiental	31
2.1. GIT. Depositarios Provisionales y Liquidadores	31
2.2. GIT. Aseguramiento y Control de la Información.....	40
2.3. Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles	46
2.3.1. Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales	46
2.3.2. Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos	55
2.3.3. Gerencia de Bienes Muebles	81
2.3.4. Gerencia Técnica.....	90
2.4. Vicepresidencia de Sociedades	101
2.4.1. Gerencia de Sociedades Activas	103
2.4.2. Gerencia de Sociedades en Liquidación.....	112
2.5. Gerencias Regionales.....	118
2.5.1. Gerencia Regional Norte.....	118
2.5.2. Gerencia Regional Centro Oriente	130
2.5.3. Gerencia Regional Occidente	142
2.5.4. Gerencia Regional Sur Occidente.....	148
2.6. Gerencia Comercial	160
2.7. Gerencia de Proyectos Especiales.....	164
3. Gestión de Recursos	183
3.1. Vicepresidencia Administrativa y Financiera	183
3.1.1. Gerencia de Talento Humano	183
3.1.2. Gerencia Financiera	190

3.1.3.	GIT. Servicios Administrativos	198
3.1.4.	GIT. Archivo y Correspondencia.....	206
3.1.5.	GIT. Viáticos y Comisiones.....	209
4.	Gestión Legal	213
4.1.	Vicepresidencia Jurídica.....	213
4.1.1.	Gerencia de Contratos.....	213
4.1.2.	Gerencia de Asuntos Legales.....	216
5.	Seguimiento y control a la Gestión Institucional.....	222
5.1.	Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento	222
5.2.	Oficina de Control Interno.....	227

Listado de tablas

Tabla 5.	Hitos claves - Oficina Asesora de Planeación.....	8
Tabla 6.	Cifras claves - Oficina Asesora de Planeación.....	8
Tabla 7.	Resultados PAI 2023 - Oficina Asesora de Planeación.....	9
Tabla 8.	Resultados PAI 2023 - Oficina Asesora de Planeación.....	13
Tabla 9.	Seguimiento trimestral de Riesgos T1 2023.....	14
Tabla 10.	Actividades Plan Estratégico Sectorial	15
Tabla 11.	Actividades Plan Estratégico Sectorial	15
Tabla 12.	Hitos claves - Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano.....	19
Tabla 13.	Cifras Clave – Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano	19
Tabla 14.	Resultados PAI 2023 - Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano	20
Tabla 15.	Hitos claves - Oficina de Gestión de la Información.....	23
Tabla 16.	Cifras claves - Oficina de Gestión de la Información.....	24
Tabla 17.	Resultados PAI 2023 - Oficina de Gestión de la Información.....	25
Tabla 18.	Hitos claves - GIT. Depositarios Provisionales y Liquidadores	31
Tabla 19.	Cifras claves - GIT. Depositarios Provisionales y Liquidadores	31
Tabla 20.	Resultados PAI 2023 - GIT. Depositarios Provisionales y Liquidadores	32
Tabla 21.	Evaluaciones realizadas	35
Tabla 22.	Hitos claves del área	40
Tabla 23.	Cifras claves - GIT. Aseguramiento y Control de la Información	40
Tabla 24.	Resultados PAI 2023 - GIT. Aseguramiento y Control de la Información	41
Tabla 25.	Hitos claves - Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales	46
Tabla 26.	Cifras claves - Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales	46
Tabla 27.	Resultados PAI 2023 - Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales	47
Tabla 28.	Mecanismo de entrega	48
Tabla 29.	Talleres agro-productivos en campo	48
Tabla 30.	Talleres virtuales “Cosechando Sueños”	49
Tabla 31.	Actividades de difusión sobre Comités de Reforma Agraria	50
Tabla 32.	Diagnósticos agro-productivos	50
Tabla 33.	Revisión del estudio jurídico sobre naturaleza de predios rurales SAE	52

Tabla 34. Revisión del estudio jurídico sobre naturaleza de predios rurales SAE	52
Tabla 35. Descripción de medidas de atención a población a víctimas que afectan predios SAE	53
Tabla 36. Hitos claves - Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos	55
Tabla 37. Cifras claves - Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos	55
Tabla 38. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos	57
Tabla 39. Número de solicitudes recibidas de destinación provisional	58
Tabla 40. Aprobaciones destinación provisional en Comité	58
Tabla 41. Entidades beneficiarias en destinación provisional 2023	60
Tabla 42. Beneficiarios en destinación provisional Vs. No. de FMI asignados	64
Tabla 43. Bienes susceptibles para ser asignados en destinación provisional	67
Tabla 44. Entidades solicitantes de destinación definitiva	68
Tabla 45. Inmuebles identificados para proyectos de vivienda popular o VIS	69
Tabla 46. Entidades en proceso de remoción de destinación provisional	71
Tabla 47. Perjuicios Tasados	72
Tabla 48. Reclamaciones Aseguradoras	72
Tabla 49. Estado de inicio de acciones legales depositarios removidos (2018)	73
Tabla 50. Estado de solicitudes de inicio de acciones legales a ocupantes irregulares	73
Tabla 51. Solicitud de información para seguimiento y control de zonas comunes	74
Tabla 52. Revisión de información sobre administración de zonas comunes	74
Tabla 53. Estado de solicitudes de recepción de remanentes	76
Tabla 54. Estado de solicitudes restitución de activos	77
Tabla 55. Pagos por rubro	78
Tabla 56. Variación de pagos	79
Tabla 57. Pagos Honorarios 2023	79
Tabla 58. Hitos claves - Gerencia de Bienes Muebles	81
Tabla 59. Cifras claves - Gerencia de Bienes Muebles	81
Tabla 60. Bienes Muebles Materializados Vigencia 2022 - 2023	82
Tabla 61. Comparativos metas e ingreso por disposición final de bienes muebles	83
Tabla 62. Resultados PAI 2023 del área	83
Tabla 63. Comercialización de Semovientes	85
Tabla 64. Hitos claves del área	90
Tabla 65. Cifras claves del área	90
Tabla 66. Resultados PAI 2023 del área	93
Tabla 67. Valoración de inmuebles rurales por regionales en el año 2023	96
Tabla 68. Hitos claves - Gerencia de Sociedades Activas	104
Tabla 69. Cifras claves - Gerencia de Sociedades Activas	105
Tabla 70. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Sociedades Activas	107
Tabla 71. Hitos claves - Gerencia de Sociedades en Liquidación	112
Tabla 72. Cifras claves - Gerencia de Sociedades en Liquidación	112
Tabla 73. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Sociedades en Liquidación	114
Tabla 74. Hitos claves - Gerencia Regional Norte	118
Tabla 75. Cifras claves - Gerencia Regional Norte	119
Tabla 76. Resultados PAI 2023 - Gerencia Regional Norte	125
Tabla 77. Hitos claves - Gerencia Regional Centro Oriente	130
Tabla 78. Cifras claves - Gerencia Regional Centro Oriente	130

Tabla 79. Resultados PAI 2023 - Gerencia Regional Centro Oriente	134
Tabla 80. Acuerdos de pago gestionados por la gerencia regional para recuperación de cartera previa a judicialización	137
Tabla 81. Entregas Destinación Definitiva 2023	138
Tabla 82. Hitos claves - Gerencia Regional Occidente	142
Tabla 83. Cifras claves - Gerencia Regional Occidente	142
Tabla 84. Resultados PAI 2023 - Gerencia Regional Occidente	143
Tabla 86. Hitos claves - Gerencia Regional Sur Occidente	148
Tabla 87. Cifras claves - Gerencia Regional Sur Occidente	149
Tabla 88. Resultados PAI 2023 - Gerencia Regional Sur Occidente	154
Tabla 89. Hitos claves – Gerencia Comercial	160
Tabla 90. Cifras claves - Gerencia Comercial	161
Tabla 91. Resultados PAI 2023 - Gerencia Comercial	161
Tabla 92. Hitos claves - Gerencia de Proyectos Especiales	164
Tabla 93. Cifras claves - Gerencia de Proyectos Especiales	165
Tabla 94. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Proyectos Especiales	169
Tabla 95. Alianzas Estratégicas Realizadas GPE	179
Tabla 96. Hitos claves del área – Gerencia de Talento Humano	183
Tabla 97. Cifras claves - Gerencia de Talento Humano	183
Tabla 98. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Talento Humano	184
Tabla 99. Hitos claves - Gerencia Financiera	190
Tabla 100. Cifras claves - Gerencia Financiera	190
Tabla 101. Resultados PAI 2023 - Gerencia Financiera	192
Tabla 102. Hitos claves - GIT. Servicios Administrativos	198
Tabla 103. Cifras claves - GIT. Servicios Administrativos	198
Tabla 104. Resultados PAI 2023 - GIT. Servicios Administrativos	199
Tabla 105. Inmuebles entregados en destinación provisional	201
Tabla 106. Comparativo Sedes anteriores vs Sede principal actual	201
Tabla 107. Parque automotor al servicio de la SAE	202
Tabla 108. Relación pólizas que conforman el Programa de Seguros de la SAE	202
Tabla 109. Hitos claves - GIT. Archivo y Correspondencia	206
Tabla 110. Cifras claves - GIT. Archivo y Correspondencia	206
Tabla 111. Resultados PAI 2023 - GIT. Archivo y Correspondencia	206
Tabla 112. Hitos claves - GIT. Viáticos y Comisiones	209
Tabla 113. Hitos claves - GIT. Viáticos y Comisiones	209
Tabla 114. Hitos claves - GIT. Viáticos y Comisiones	209
Tabla 115. Comparativo de cantidad de comisiones 2022 vrs. 2023	211
Tabla 116. Comparativo de motivo de comisiones 2022 - 2023	212
Tabla 117. Hitos claves – Gerencia de Contratos	213
Tabla 118. Cifras claves – Gerencia de Contratos	213
Tabla 119. Resultados PAI 2023 – Gerencia de Contratos	213
Tabla 120. Hitos claves – Gerencia Asuntos Legales	216
Tabla 121. Cifras claves - Gerencia Asuntos Legales	216
Tabla 122. Resultados PAI 2023 - Gerencia Asuntos Legales	217
Tabla 123. Hitos claves - Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento	222
Tabla 124. Cifras claves - Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento	222

Tabla 125. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento	223
Tabla 126. Hitos claves - Oficina de Control Interno	227
Tabla 128. Resultados PAI 2023 - Oficina de Control Interno	228

Listado de gráficas

Gráfica 2. Ajustes a la Metodología de Administración de Bienes del Frisco	11
Gráfica 3. Número de inmuebles por visitas	12
Gráfica 4. Seguimiento trimestral de Riesgos T1 2023	12
Gráfica 5. Valores Plataforma Estratégica SAE- 2022-2026	14
Gráfica 6. Comportamiento indicador Sinergia 2.0	15
Gráfica 7. Cumplimiento del Plan de Acción Institucional 2023	17
Gráfica 8. Saneamiento administrativo de FMI antes las ORIP	77
Gráfica 9. Destinación Provisional	86
Gráfica 10. Traspaso de Vehículos	87
Gráfica 11. Operadores Logísticos con Novedad	88
Gráfica 12. Participación porcentual por regional	96
Gráfica 13. Área de terreno (Ha) por regional	96
Gráfica 14. Total de Folios de Matrícula Inmobiliaria (FMI) con saneamiento físico catastral años 2022-2023	97
Gráfica 15. Cantidad de FMI y UE valoradas años 2022-2023	98
Gráfica 16. Nuevo Modelo de Gestión Vicepresidencia de Sociedades 2023	101
Gráfica 17. Alianzas Especializadas Vicepresidencia de Sociedades	103
Gráfica 18. Modelo de Gerencia Popular 1.0	104
Gráfica 19. Utilidades Generadas Gerencia de Sociedades Activas Vigencia 2022	109
Gráfica 20. Utilidades estimadas vs. utilidades generadas meta 2023	110
Gráfica 21. Convocatoria Revisores Fiscales 2023	110
Gráfica 22. Entregas Efectuadas	138
Gráfica 23. Georreferenciación de inmuebles 2023	139
Gráfica 24. Visitas realizadas por Área	140
Gráfica 25. Imágenes Entrega Inmueble FARC	181
Gráfica 26. Imágenes Consultoría PRONABI	181
Gráfica 27. Reintegros 2023	195
Gráfica 28. Recorridos realizados - Servicios de Transporte	202
Gráfica 29. Siniestros reportados por vigencia y por tipo de póliza	203
Gráfica 30. Estado de las reclamaciones Enero a diciembre de 2023	204

Palabras del Presidente de la SAE

Desde Mochalito – Ciénaga de Oro, una de las mejores tierras del país.

Este informe de gestión es el resultado de un trabajo constante y comprometido con el mandato de cambio que el pueblo colombiano le otorgó al gobierno nacional en cabeza del Presidente Gustavo Petro. Es en esa dirección que adquieren sentido las apuestas y los esfuerzos de transformación de la Sociedad de Activos Especiales, nuestro horizonte es cambiar el enfoque de la entidad, pasar de ser un administrador comercial de los bienes para convertirse en un espacio que materialice la transformación de condiciones iniciales para cerrar las brechas de desigualdad, para ello fue necesario dejar de pensar que la SAE solo se ocupaba de la administración de bienes como si se tratara de un inmobiliaria más, y fue necesario pensar que la inmobiliaria más grande del país puede ser la punta de lanza para sentar las bases de una transición que deje atrás una economía de la renta y trabaje en el horizonte de una economía productiva. Para lograr tal propósito había que producir efectos de demostración concretos que nos permitieran hacer evidente que los que otrora fueron bienes para el beneficio de las mafias y los corruptos hoy son espacios para que campesinos, estudiantes y organizaciones populares construyan sus horizontes colectivos.

Para el desarrollo de esta agenda ha sido necesario contar con la voluntad de transformación de múltiples actores. En el marco de nuestra misionalidad ha sido clave poder orientar a que los campesinos y las organizaciones sociales no sean beneficiarios de la SAE, sino que sean socios en las actividades económicas que están en juego en medio de una relación comercial que ya no tiene como fin el rédito económico por sí mismo, sino que tiene como finalidad la construcción de valor público, social y ambiental. Esto quiere decir, que lo que se hace desde la SAE es usar los bienes que fueron producto de actividades ilegales y que generan renta acumulada, para fortalecer el tejido de la economía popular de base, otorgar esas condiciones de posibilidad primarias y crear un ejercicio productivo como parte de la agenda de transformación que el gobierno le propone al país. En este propósito ha sido clave que la entidad saliera del anonimato en el que los anteriores gobiernos la tenían y, como parte de un proceso de transparencia, consolidar una relación con la ciudadanía que muestre lo que activamente se hace con los bienes y las posibilidades que abre poder disponer de ellos para crear espacios y condiciones para la economía popular.

*José Daniel Rojas Medellín
Hacienda Mochalito
Municipio Ciénaga de Oro – Córdoba*

1. Gestión Estratégica

1.1. Oficina Asesora de Planeación

a) Hitos claves

Tabla 1. Hitos claves - Oficina Asesora de Planeación

No.	Hito Clave	Fecha
1	Coordinación y aprobación ante Junta Directiva de cinco (5) versiones de la Metodología de Administración de Bienes del Frisco. Ajustes orientados a garantizar la alineación estratégica de la entidad y el cumplimiento de su misionalidad.	Marzo de 2023 a diciembre del 2023
2	Diseño de la estrategia de Gestión del Conocimiento: realización de tres (3) Jornadas de Gestión del Conocimiento.	Febrero de 2023 a octubre de 2023
3	Diseño de la estrategia de Gestión del Conocimiento: publicación de la política de Gestión del Conocimiento.	Diciembre 2023
4	Diseño y robustecimiento de la estrategia de Vivienda Popular.	Agosto de 2023
5	Presentación y aprobación ante Junta Directiva del Documento Técnico de Soporte de Rediseño y Fortalecimiento Institucional de la SAE 2023.	Diciembre de 2023
6	Asistencia de los escenarios interinstitucionales para atender la emergencia Emberá. Coordinación de diez (10) visitas de inmuebles para búsqueda de alternativas.	De febrero de 2023 a diciembre de 2023

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

b) SAE en cifras

Tabla 2. Cifras claves - Oficina Asesora de Planeación

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Documentos actualizados o creados en el SIG	Número	218	239	10%	
Documentos actualizados o creados en el SIG para el nuevo modelo operacional	Número	0	43	430%	
Actualizaciones a la Metodología de Administración de Bienes del Frisco	Porcentaje	12	92	667%	
Indicadores de gestión Plan de Acción Institucional	Número	125	116	-8%	Optimización de indicadores de medición, orientándolo a indicadores estratégicos o de resultados.
Estado implementación Daruma	Porcentaje	0%	25%	250%	

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Estado de avance proyecto de vivienda popular	Porcentaje	0	3	100%	Tres pre-proyectos de vivienda popular en el territorio nacional.
Iniciativas de Gestión del Conocimiento	Porcentaje	0	3	100%	Jornadas de Gestión del conocimiento abierto para todas y todos los funcionarios de la SAE.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

c) Resultados PAI 2023

Tabla 3. Resultados PAI 2023 - Oficina Asesora de Planeación

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Documentación estratégica nuevo modelo operacional	(Documentos estratégicos del nuevo modelo operacional elaborados / Documentos estratégicos del nuevo modelo operacional programados y priorizados) * 100%	100%	43	43	100%	<p>Primer Trimestre: La Oficina Asesora de Planeación programó inicialmente actualizar 27 documentos estratégicos relacionados con el nuevo modelo operacional y plataforma estratégica de SAE, de los cuales acompañó metodológicamente 8 documentos relacionados con los objetivos estratégicos de la entidad y los nuevos lineamientos de la Alta Dirección.</p> <p>Segundo Trimestre: a corte del segundo trimestre la OAP programó realizar 34 documentos, de los cuales desarrolló 5 documentos, los cuales se exponen a continuación: P-DE2-246 Procedimiento de debida diligencia, P-DE2-247 Procedimiento Reporte Monitoreo Gestión Alertas, P-DE2-249 Procedimiento Plan de Acción Institucional, G-DE3-007 Guía Metodológica de Definición de Indicadores, y G-DE1-017 Guía Metodológica para la Gestión de la Estrategia.</p> <p>Tercer trimestre: en el tercer trimestre se reportaron 10 documentos elaborados correspondientes mayoritariamente a los procesos misionales de recepción y registro, disposición temporal y disposición final. Cuarto trimestre: en el cuarto trimestre se reportaron 20 documentos elaborados correspondientes a procesos estratégicos de direccionamiento estratégico y misionales de recepción y registro y</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>disposición temporal. A continuación, se enlistan los documentos elaborados para el tercer trimestre:</p> <p>CO-DE2-1 Código de Integridad y Buen Gobierno</p> <p>P-BS3-027 Procedimiento de Supervisión o Interventoría y Liquidación de Contratos</p> <p>Política de Inversiones FRISCO</p> <p>P-DP2-139 Procedimiento Alistamiento de Bienes Muebles</p> <p>F-DP2-576 Formato Acta de visita de embarcaciones y motonaves</p> <p>N-DT3-218 Instructivo de validación de Inventario de Sociedades y ECOM</p> <p>P-RR1-252 Procedimiento Recepción de Sociedades y EC</p> <p>P-DP2-134 Procedimiento para la enajenación temprana de Bienes</p> <p>P-RR1-145 Procedimiento Identificación de Hallazgos y Generación de Acciones</p> <p>P-DE2-099 Procedimiento revisión por la Dirección</p> <p>P-GJ2-079 Procedimiento atención conceptos jurídicos</p> <p>Portafolio de Productos y Servicios</p> <p>M-BS2- 053 Manual de Contratación</p> <p>M-DE2-054 Manual de SARLAFT</p> <p>Contexto organizacional SAE</p> <p>L-DE1-002 Política de Continuidad del Negocio</p> <p>G-DE-003 Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO</p> <p>F-RR1-532 Relación de activos recepción/entrega sociedades o establecimientos de comercio</p> <p>P-RR2-250 Asignación de Depositarios y Gerentes Populares</p> <p>M-DE3-005 Manual del sistema integrado de gestión</p> <p>La programación de los documentos priorizados a documentar puede variar dependiendo de la nueva actualización de la metodología de administración de bienes y los lineamientos que se establezcan en el Plan Nacional de Desarrollo.</p> <p>Al corte de 31 de diciembre, se han elaborado 43 documentos de 43 programados a la fecha, con un porcentaje de cumplimiento del 100%.</p>
Seguimiento plan de	(Actividades de planes de mejoramiento	100%	23	28	82%	De 28 actividades de planes de mejora producto de auditorías internas del SIG y auditorías

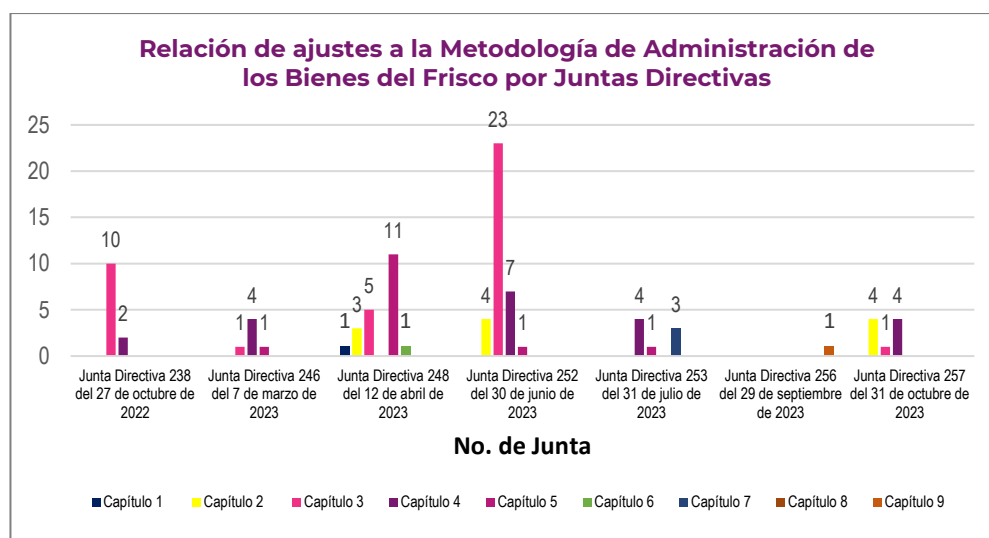
Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
mejoramiento del SIG	cumplidas / Actividades documentadas por las áreas producto de hallazgos del SIG)*100%					externas por parte del ente certificador, se han cerrado 23 actividades. Las 5 actividades restantes corresponden a socialización de documentos e implementación de requisitos en el aplicativo DARUMA.

Fuente: Seguimiento Plan de Acción Institucional 2023 T4

d) Logros 2023

- **Modificaciones a la Metodología de Administración de Bienes del Frisco:** a corte del 31 de diciembre del 2023, la Oficina Asesora de Planeación coordinó, lideró y sometió a aprobación de la Junta Directiva 92 modificaciones a la Metodología de Administración de Bienes del Frisco con cinco (5) versionamientos.

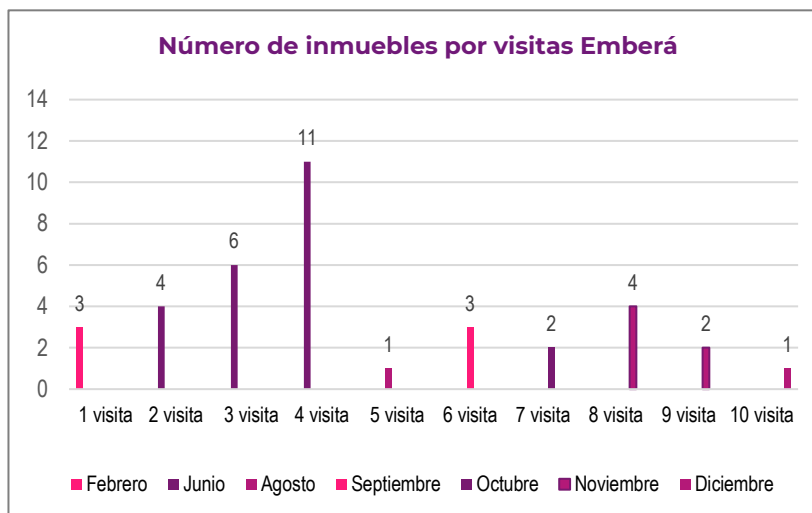
Gráfica 1. Ajustes a la Metodología de Administración de Bienes del Frisco



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

- **Coordinación y liderazgo de visitas y encuentros institucionales para búsqueda de soluciones a la situación de emergencia de la comunidad indígena Emberá:** a corte de 31 de diciembre de 2023, la Oficina Asesora de Planeación coordinó, lideró y acompañó diez (10) visitas de búsqueda de inmuebles en aras de aportar a la búsqueda de soluciones interinstitucionales conjuntas que permitan atender a la situación humanitaria de la comunidad indígena Emberá en la ciudad de Bogotá. En total, se visitaron 32 inmuebles en la ciudad de Bogotá con visitas repetitivas para algunos de ellos.

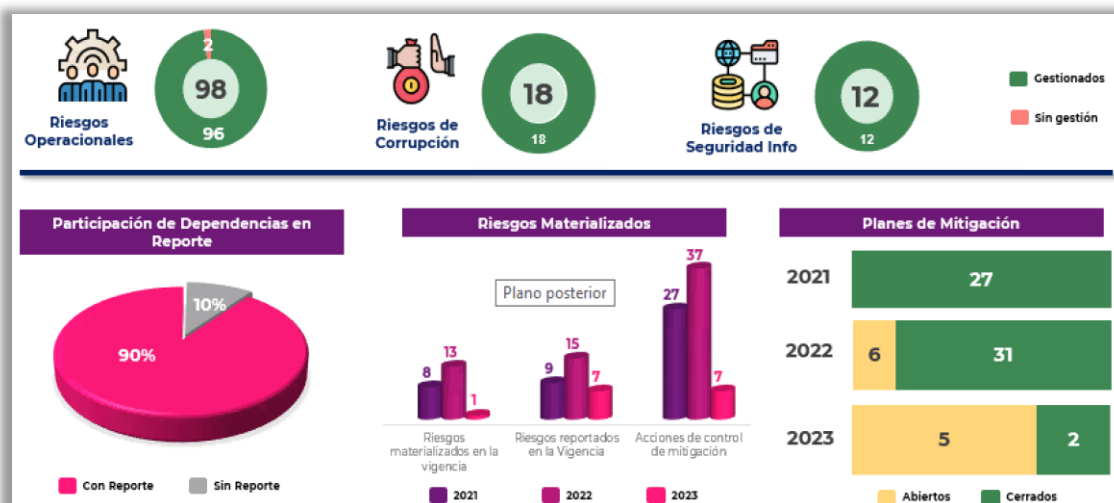
Gráfica 2. Número de inmuebles por visitas



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

- **Optimización Matriz de Riesgos Operacionales V1 2023:** reducción de 18 planes de tratamientos de riesgos operacionales de la versión 4 del 2022 a la versión No. 1 del 2023, lo que redundó en optimización de reportes de planes de tratamiento que podían ser centralizados por áreas que actúan como segunda línea de defensa.
- **Seguimiento trimestral de Riesgos Institucional T1 2023:** seguimiento y monitoreo de riesgos al 90% de áreas que reportaron su gestión durante el primer trimestre de la vigencia, validando el estado de ejecución de controles, planes de tratamiento y riesgos materializados.

Gráfica 3. Seguimiento trimestral de Riesgos T1 2023



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

- **Participación en la construcción del articulado de Plan Nacional de Desarrollo:** La Sociedad de Activos Especiales S.A.S (SAE) logró la inclusión de nueve (9) artículos en la ley del Plan Nacional de Desarrollo.

Tabla 4. Resultados PAI 2023 - Oficina Asesora de Planeación

Número	Objeto
Artículo 61, numeral 2	<u>Compra directa de tierras al FRISCO, ANT</u>
Artículo 63	Enajenación temprana de inmuebles rurales sociales en favor de la ANT Modificación Artículo 93 del código de extinción de dominio.
Artículo 64	Obligaciones contingentes FRISCO-ANT.
Artículo 207	Venta Masiva y Terminación de Contratos Modificación Artículo 92 del código de extinción de dominio.
Artículo 208	Destinaciones Especiales según Artículo 91 del código de extinción de dominio: Educación, Salud, Implementación Acuerdos de Paz y Paz Total, Vivienda, Casas de Justicia.
Artículo 209	Destinación Provisional a Destinación Final. Modificación Artículo 96 del código de extinción de dominio.
Artículo 210	Administración y Destinación, artículo marco para la nueva misionalidad. Modificación Artículo 91 de Extinción de dominio.
Artículo 211	No operación de prescripción adquisitiva
Artículo 212	Intemporalidad de las Medidas Cautelares Modificación Artículo 21 de Extinción de dominio
Artículo 218	Donación de bienes muebles perecederos del FRISCO

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

- **Plataforma Estratégica:** la Oficina Asesora de Planeación logró la construcción colectiva de la plataforma estratégica institucional, compuesta por su misión, visión, valores y objetivos estratégicos. Esta fue aprobada por parte del comité directivo y de la junta directiva para su ejecución durante el periodo de gobierno 2022-2026.

A continuación, se comparte la plataforma estratégica institucional formalizada:

Misión

Somos una sociedad de economía mixta vinculada al Ministerio de Hacienda que administra, gestiona y democratiza activos provenientes de actividades ilícitas; buscando la creación de valor público, social y ambiental para el tránsito de las economías rentistas y economías ilícitas a un sistema económico productivo, distributivo y participativo que sea sostenible e integral y aporte a la Paz Total del territorio colombiano.

Visión

En el 2026 la SAE es reconocida a nivel local, nacional e internacional como una sociedad transparente y efectiva en la administración, gestión y democratización de activos provenientes de economías ilícitas; implementando un modelo sostenible e integral que crea valor público, social y ambiental y contribuye a la reparación y a la Paz total de los territorios.

Valores

Gráfica 4. Valores Plataforma Estratégica SAE- 2022-2026



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

La construcción de valor público adquiere aquí un punto determinante en el ejercicio de consolidación de una apuesta de transformación institucional que se traza horizontes de transformación que están al servicio de la profundización de la democracia, hacia la consolidación de una institucionalidad al servicio de los intereses de las mayorías y que tenga como principio rector hacer realidad el cambio que se propone como hoja de ruta en el Plan Nacional de Desarrollo.

- **Planeación Estratégica:** como parte de los ejercicios de planeación estratégica y con base en la plataforma estratégica establecida, la Oficina Asesora de Planeación participó en la formulación de Indicadores de Legados del gobierno presidencial, el establecimiento de un Indicador representativo en SINERGIA como parte de la Política de Economía Popular, la formulación de Planes Estratégicos (Sectorial e Institucional) y su respectivo Plan de Acción Institucional anual.

Frente a la formulación del indicador de DAPRE y SINERGIA, la SAE estableció un indicador que permitiera medir la cantidad de bienes muebles, **inmuebles y portafolio** de activos sociales entregados a **organizaciones comunitarias y sujetos de especial protección constitucional** para el **fomento de la economía popular, la productividad o la creación del valor público social y ambiental**.

Tabla 5. Seguimiento trimestral de Riesgos T1 2023

Indicador	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta Cuatrienio
Activos especiales entregados para el fortalecimiento de las economías populares	30	30	30	30	120

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Como resultado de esta gestión e indicador, la Sociedad de Activos Especiales ha entregado 58 activos para la economía popular contribuyendo en un 48,33% a la meta del cuatrienio.

Gráfica 5. Comportamiento indicador Sinergia 2.0



Fuente: Sinergia 2.0 2023

A nivel de Sector Hacienda, la SAE logró la consolidación de tres (3) actividades claves dentro del Plan Estratégico Sectorial del Ministerio, las cuales aportan a la creación de valor compartido para el fomento de las economías populares a través de las siguientes actividades:

Tabla 6. Actividades Plan Estratégico Sectorial

Objetivo estratégico actual	Iniciativa estratégica actual	Tarea plan estratégico actual
GM3. Dinamizar la banca de desarrollo y la inclusión financiera, como instrumento que incentive y estimule la competitividad, inversión, la economía popular y desarrollo social	SH.Ini.2023.2026.GM3.06Contribuir a la creación de valor compartido a través de la gestión integral de activos y el fomento a la productividad de economías populares.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar los lineamientos metodológicos para la destinación de activos al fomento de la economía popular 2. Destinar activos para el fomento de la economía popular. 3. Estructurar y/o implementar proyectos que generen valor compartido, social, productivo y/o ambiental.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

A nivel institucional, la SAE con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y la plataforma estratégica de la entidad aprobada por Comité Directivo y Junta Directiva, estableció como plan estratégico institucional la ejecución de los siguientes objetivos con metas al 100% de acuerdo con las iniciativas y actividades que se planteen anualmente en la entidad. A continuación, se evidencian los objetivos y metas que hacen parte del Plan Estratégico Institucional.

Tabla 7. Actividades Plan Estratégico Sectorial

Información Estratégica						
No.	Objetivo	Indicador	Metas			
			2023	2024	2025	2026
1	Democratizar los activos administrados por la SAE a través de mecanismos de disposición temporal y definitiva que permitan la creación de valor público, social y ambiental; aporten al desarrollo territorial y productivo y garanticen la función social y ecológica de la propiedad.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
2	Fomentar las economías populares y comunitarias a partir de proyectos estratégicos que generen valor público, social y ambiental.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
3	Garantizar la efectiva transferencia de recursos a la Nación, en concordancia con lo establecido en la ley y contribuyendo a los propósitos del Plan Nacional de Desarrollo.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%

Información Estratégica						
No.	Objetivo	Indicador	Metas			
			2023	2024	2025	2026
4	Generar rentabilidad económica a partir de la diversificación de ingresos, para la inversión social y la lucha contra el crimen organizado.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
5	Garantizar la recuperación de cartera por procesos de cobro persuasivo y judicialización.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
6	Garantizar el acceso a la información pública, la participación ciudadana y el diálogo social entre la SAE y poblaciones constitucionalmente protegidas y demás grupos de interés, con principios de inclusión, transparencia, calidad y consistencia.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
7	Promover la creación de alianzas público-populares, comunitarias, cooperativas, corporativas y de cooperación internacional, que permitan el uso y el goce de bienes y servicios de la SAE por parte de sus grupos de interés, así como su fortalecimiento institucional.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
8	Posicionar a la SAE como una entidad líder en la administración transparente de activos a nivel local, nacional e internacional con enfoque social, ambiental y productivo.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
9	Garantizar la mejora continua del modelo de operación de la SAE basado en acciones de optimización, automatización, control y articulación de procesos contribuyendo a la reducción de tiempos, la transparencia en la operación y el cumplimiento de objetivos institucionales.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
10	Diseñar, desarrollar e implementar la estrategia de transición digital que propenda por la transparencia y adecuada administración de los activos.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
11	Estandarizar, actualizar y mejorar la información del inventario de activos administrados por la SAE con criterios de calidad y oportunidad.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
12	Fomentar un bienestar laboral armónico de acuerdo con los valores institucionales y las necesidades de los trabajadores de la SAE.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%
13	Desarrollar y potenciar las habilidades, competencias y conocimiento del talento humano de la SAE a través de procesos de gestión de conocimiento y gestión del cambio.	(Cumplimiento porcentual de iniciativas asociadas al objetivo/Total de iniciativas)	100%	100%	100%	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

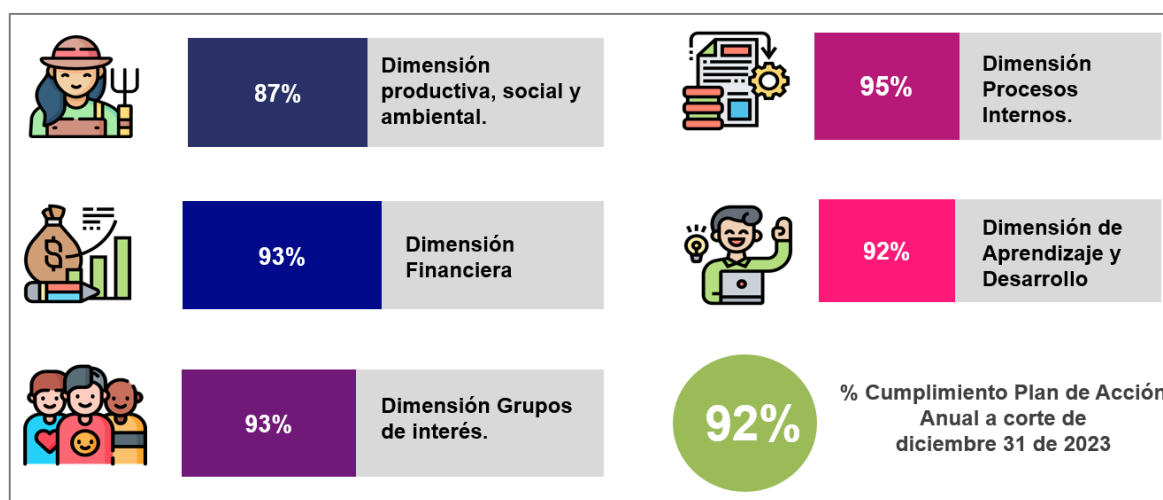
- **Plan de Acción Institucional 2023:** durante el 2023 se logró la construcción participativa de planes de acción alineados con la nueva plataforma estratégica, formalizando durante toda la vigencia seis (6) versiones que contaron con los cambios esenciales presentados por las áreas.

Para la construcción y seguimiento de este plan, la Oficina Asesora de Planeación mejoro las herramientas y lineamientos para tal fin, documentando o actualizando los siguientes documentos en el Sistema Integrado de Gestión:

- ✓ G-DE1-017 Guía Metodológica para la Gestión de la Estrategia
- ✓ P-DE2-249 Procedimiento Plan de Acción Institucional
- ✓ F-DE2-118 Formato Plan de acción
- ✓ F-DE2-301 Formato Medición Plan de acción 202x Tx

Como resultado del seguimiento realizado como segunda línea de defensa al plan de acción institucional, se tiene que la gestión institucional programada para el 2023 se cumplió en un 93%, distribuido así:

Gráfica 6. Cumplimiento del Plan de Acción Institucional 2023



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

e) Retos 2024

- Mejora en la calificación del resultado de FURAG.
- Diseño y actualización de la Metodología de Administración de los Bienes del Frisco con base en el proceso de Rediseño y Fortalecimiento Institucional SAE.
- Actualización del Mapa de Procesos SAE con base en el proceso de Rediseño y Fortalecimiento Institucional SAE.
- Migrar la medición de la planeación estratégica institucional al software institucional denominado DARUMA, a fin de automatizar la formulación y medición de la estrategia institucional.
- Consolidar tableros de control que den cuenta de la gestión institucional de manera oportuna y efectiva para la toma de decisiones.
- Consolidar datos estratégicos como línea base para ejercicios prospectivos y de gestión de conocimiento en la entidad.

- Fortalecer la implementación del Modelo Integrado de Planeación al interior de la entidad, con políticas y niveles de autoridad y responsabilidad claros.
- Documentar e implementar el nuevo modelo operacional por procesos de SAE.
- Fortalecer los ejercicios de gestión de conocimiento e innovación al interior de la Oficina Asesora de Planeación y de la Entidad.

1.2. Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

a) Hitos claves

La oficina de comunicaciones y Atención al ciudadano es un área transversal a la Entidad, que tiene como misión liderar la comunicación organizacional y estratégica de la gestión de la SAE en públicos internos y externos. Además, brindar atención a los ciudadanos, hacer seguimiento a las solicitudes de los ciudadanos a través de los diferentes canales que aporte al objetivo principal que es el de posicionar la imagen de la entidad.

Tabla 8. Hitos claves - Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

No.	Hito Clave	Fecha
1	Establecer estrategias de comunicación para socializar la gestión de la Entidad con los públicos internos.	Enero - diciembre 2024
2	Establecer estrategias de comunicación para socializar la gestión de la Entidad con los públicos externos	Enero - diciembre 2024
3	Establecer controles que ayuden con el seguimiento de las peticiones de los ciudadanos a través de los canales comunicativos	Enero - diciembre 2024

Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

b) SAE en cifras

Tabla 9. Cifras Clave – Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Seguidores en redes sociales ("X")	Número	18.382	35.300	92%	
Seguidores en redes sociales (Instagram)	Número	12.495	18.200	46%	
Seguidores en redes sociales (Facebook)	Número	16.120	25.600	59%	
Seguidores en redes sociales (YouTube)	Número	2.231	7.586	240%	
Estrategias de comunicación implementados	Número	12	12	0	
Espacios de diálogo con organizaciones sociales y comunitarias	Número	6	6	-	
Eventos estratégicos acompañados	Número	20	27	35%	
PQRS recibidos	Número	16.636	20.271	21.85%	La Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					logró determinar que hubo un incremento en la radicación de PQRSFD,
PQRS atendidos oportunamente	Número	13.192	15.134	14.72%	La Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano, realizó durante la vigencia anual de 2023 actividades que generaron un impacto positivo en la atención oportuna a los requerimientos.

Fuente: Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

c) Resultados PAI 2023

Tabla 10. Resultados PAI 2023 - Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Promoción de portafolio social y comercial de la SAE	(Número de estrategias asociadas al portafolio social y comercial de SAE implementadas / Número de estrategias asociadas al portafolio social y comercial de SAE programadas) *100%	180	180	180	100%	En redes sociales se realizaron piezas sobre las campañas, boletines de prensa e información general de la gestión de la SAE
Gestión de derechos de petición y PQRS	(Cantidad de Derechos de Petición y PQRS con respuesta oportuna / Cantidad de Derechos de Petición y PQRS allegados a la entidad) *100%	100%	15.134	20.271	75%	
Espacios de interacción con la población beneficiaria	(Espacios de interacción con la población beneficiaria ejecutados/ Meta de espacios de interacción con la población beneficiaria) *100%	6	6	6	100%	
Mediciones de satisfacción y/o percepción a nivel externo	(Número de mediciones externas realizadas / Número de mediciones externas programadas) 100%	6	6	6	100%	
Estrategias de posicionamiento sobre la gestión de SAE	(Número de estrategias de comunicación realizadas / Número de estrategias de comunicación programadas) *100%	12	12	12	100%	
Productos pedagógicos del nuevo modelo de operación	(Número de productos pedagógicos realizados/Número de productos pedagógicos programados) *100%	12	12	12	100%	

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Promoción de información institucional en medios alternativos y digitales	(Campañas de promoción y pauta implementadas/ Campañas de promoción y pauta programadas) *100%	4	4	4	100%	
Cambio de Imagen Institucional	(Actividades ejecutadas/ Actividades programadas para el cambio de imagen institucional) *100%	100%	1	1	100%	
Espacios virtuales a grupos de interés	(Cantidad de espacios virtuales realizados / Cantidad de espacios virtuales programados) *100%	4	4	4	100%	
Estrategia de fortalecimiento de atención al ciudadano y lenguaje claro	(Cantidad de guías o instrumentos realizados / Cantidad de guías o instrumentos programados) * 100%	6	6	6	100%	

Fuente: Seguimiento Plan de Acción 2023 T4

d) Logros 2023

- **Cambio de la Imagen de la SAE:** Se realizó un cambio de imagen en el Logo, señalética y demás elementos representativos de la Marca.
- **Aumento en los seguidores y la interacción de redes sociales:** A través de un trabajo orgánico y con la implementación de un lenguaje más cercano a la gente, hemos logrado gran aceptación en las comunidades de las redes sociales con que cuenta la Entidad.
- **Consolidación de estrategias comunicativas para contar la gestión de la Entidad:** mediante estrategias comunicativas en los canales internos y externos de la SAE, se ha logrado cautivar públicos y contar la misionalidad de la SAE, generando una percepción positiva de la Entidad.
- **Implementación del lenguaje claro a través del trabajo cooperativo con el Departamento Nacional de Planeación - DNP:** En el tercer trimestre de 2023 se realizó una capacitación a la Gerencia de Asuntos Legales por ser una de las áreas con mayor número de requerimientos asignados, en la que se trabajó la implantación de un lenguaje comprensible al ciudadano, resultado que optimizó la claridad en las respuestas.
- **Actualización de nuevo de modelo de administración a través de espacios virtuales:** La Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano realizó 4 foros virtuales durante el año 2023, en las que se dio a conocer los nuevos modelos de administración, gestión y democratización de activos provenientes de actividades ilícitas, tales como la implementación de depositarios y gerentes populares.
- **Actualización de los nuevos modelos de administración a través de la atención presencial:** Se capacitó al personal de Atención al Ciudadano, a fin de dar a conocer las herramientas y nuevos modelos de administración consolidados en este nuevo gobierno, tales como, el arrendamiento social, destinación provisional para personas jurídicas de derecho privado sin ánimo de lucro, entre otras.

e) Retos 2024

- Cambiar la página web de la Entidad permitiendo tener un sitio web con mayor impacto y fácil acceso para las comunidades
- Seguir posicionando la marca al interior y exterior de la Entidad
- Informar a la ciudadanía interesada en acceder a alguno de los modelos de administración de la SAE mediante formatos claros los requisitos y procedimientos que permitan acceder a estos mecanismos.
- Capacitar a los servidores y servidoras de la entidad para que brinden información oportuna, teniendo en cuenta que deben mejorar los tiempos de respuesta de la Entidad.
- Realizar estrategias de concientización para la atención de los requerimientos claros, de fondo y oportunos.

1.3. Oficina de Gestión de la Información

a) Hitos claves

Tabla 11. Hitos claves - Oficina de Gestión de la Información

No.	Hito Clave	Fecha
1	Traslado completo de las sedes calle 93 y 94 a sede edificio San Martín.	14/03/2023
2	Instalación y actualización de planta telefónica virtualizada a la entidad.	06/05/2023
3	Restablecimiento de rendimiento de escritorios virtuales Citrix garantizando mejoras a nivel de servicio.	11/09/2023
4	Ejercicios Realizados de Recuperación de Desastres garantizando Continuidad de Negocio, sin presentación de afectación, en plataformas virtuales CITRIX y Firewall en Alta Disponibilidad	20/10/2023 06/11/2023
5	Robustecimiento de arquitectura de seguridad Proyecto Fortinet – SDWAN dejando firewall de última tecnología instalados y configurados en triara.	04/11/2023
6	Instalación y configuración de infraestructura de red Firewall y Switch de sede San Martín pisos 32 a 39 y local 107.	08/12/2023
7	Formulación del Plan de continuidad de Negocio y fase de impacto de negocio desde el componente de TI	16/11/2023
8	Implementación de los módulos SCORING, Asignación de Depositarios, ROM, Estimado de Renta, Hallazgos, Auditoría, UIAF y Semovientes en SIGMASAE 2.0.	27/10/2023
9	Implementación del aplicativo Teseo, para la usabilidad inicial de la creación de los contratos.	22/12/2023
10	ESB (Enterprise Service BUS): Renovación de las licencias de Red Hat para la Sociedad de Activos Especiales, incluyendo capacitaciones y procesos para el mantenimiento e implementación de las nuevas rutas de integración y así tener la interoperabilidad completa de los aplicativos misionales.	11/10/2023
11	Contrato de soporte ESRI: Actualización 2 licencias ARCGIS Enterprise versión 11.1 e implementación del portal de ARCGIS – SAE, con 108 usuarios activos. - Actualización de 2 licencias ARCMAP de uso concurrente a la última versión. - Instalación de dos licencias ARCGIS PRO de uso concurrente en dos máquinas virtuales para usuarios de la gerencia técnica, gerencia de bienes inmuebles rurales y de la gerencia comercial.	30/10/2023
12	GEOPORTAL SAE - IGAC: Acompañamiento técnico y habilitación de 3 servidores para la instalación del GEOPORTAL que implemente el IGAC para la SAE en el marco del contrato No. 051 de 2022.	01/12/2023
13	DARUMA: - Se tiene la arquitectura de la sociedad activos especiales - Implementación de licencias estándar de 76 a 176 - Capacitaciones a Enlaces - Listado de planta personal SAE, cargos y áreas - Implementación modulo auditoría externa y del formato SIRECI de la contraloría Solución 10 tickets incidencias con aplicativo (correos, tareas y documentos) y 5 tickets peticiones de la oficina asesora de planeación	03/05/2023
14	analítica-Visitas: - Rediseño en la creación del PDF respecto al proceso actual de SAE, agregación de desviación estándar y generación de estimado de renta. - Actualización registro del usuario Perito como localización, ubicación área de terreno. - Capacitación usuarios de Gerencia Comercial y Gerencia Técnica Funcionalidad: - El módulo de analítica ayuda al usuario perito o evaluador de la Gerencia Regional para poder hacer la creación del estimado de renta a partir de inmuebles comparables que vengan de la página Finca Raíz, Cien cuerdas y Metro cuadrado o de información que la misma SAE pueda alimentar al módulo como el proveedor de Colliers, finalizando el proceso con la aprobación de la gerencia técnica. Usabilidad: - Analítica funciona con el directorio activo de SAE dentro del aplicativo SIGMA 2.0. - El flujo de trabajo de analítica es el siguiente:	17/03/2023

No.	Hito Clave	Fecha
	1. Ingreso Información Perito: Se hace la estimación del inmueble a comparar, solo se podrá hacer por una persona ya que analítica tiene que procesar los inmuebles comparables. 2. Crear PDF: Se hacer la creación del PDF del inmueble a comparar previamente creado en información perito se puede utilizar por varias personas a la vez. Tablero CTRL Ejecuciones: Se hace la actualización de paramétricas, alimentación del módulo como Colliers, bitácoras y Galerías, se puede utilizar por varias personas.	
15	Cambio de antivirus EDR Kaspersky a XDR Trend Micro.	28/07/2023
16	Implementación herramienta para detección y respuesta de amenazas Web LUMU.	03/11/2023
17	Se realiza el cumplimiento del CONPES con fiscalía general de la Nación, entregando e implementando a la FGN los servicios que consultan la información solicitada, esta consulta es realizada mediante una conexión VPN Side to Side, al igual que la FGN entrega a la SAE tres (3) usuarios para que realicen el ingreso al aplicativo de ellos y puedan validar la información, dando cumplimiento en el 2023.	28/12/2023
18	SEVEN y Kactus Actualizaciones servicepack 230.10.0 / 109 Self services, módulo de Beneficios	08/11/2023
19	Portal web: reunión presencial avance Ekogi	12/12/2023
20	Mesa GLPI implementación versión Almalinux 8.1	04/11/2023

Fuente: Oficina de Gestión de la Información

b) SAE en cifras

Tabla 12. Cifras claves - Oficina de Gestión de la Información

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en la entidad	Porcentaje	81,6%	88%	7,84%	Los valores son el resultado del seguimiento del PESI en los cierres de año 2022 y 2023
Implementación del Plan Estratégico Tecnológico Institucional - PETI	Porcentaje	57,6%	53%	-7.99%	Los valores son el resultado del seguimiento del PETI en los cierres de año 2022 y 2023, se presentó decrecimiento debido a que aumentaron las actividades en el 2023 y el número de desarrollos de software que se están publicando en producción con retrasos debido a las pruebas y cambios funcionales de los módulos
Estado de avance desarrollo SIGMASAE 2.0	Porcentaje	55%	80%	45,45%	Los valores son el resultado del proceso implementado en conjunto con la fábrica de software, áreas solicitantes y la oficina de gestión de la información, llevando a cabo la entrega del producto final y módulos adicionales en el transcurso del año 2023.
Proyectos Tecnológicos Implementados	Unidades	0	18	N/A	Durante el año 2023, Se desarrollaron, ejecutaron y gestionaron diferentes proyectos en pro de garantizar el correcto funcionamiento de los

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					servicios tecnológicos de la entidad. Tales como traslados a nuevas las sedes, instalación y configuración de infraestructura de servidores para los servicios nuevos y existentes, se realizó el robustecimiento de la infraestructura tecnológica red y de seguridad, entre otros.
Casos atendidos en mesa de ayuda.	Porcentaje	12.970	12.207	-5,88%	Se ha disminuido la cantidad de tickets solicitados. Con una variación de un 30% (763)
Formulación nueva PETI	Porcentaje	0	65%	N/A	Se está formulando el PETI con el avance de las siguientes sesiones: S1: Involucrar a los participantes e interesados S2: Entender la estrategia S3: Identificar y caracterizar los servicios S4: Identificar y caracterizar la operación S5: Evaluar los servicios S6: Analizar los factores internos y externos S7: Analizar el entorno y la normatividad vigente S8: Caracterizar los usuarios S9: Evaluar las tendencias tecnológicas S11: Construir la Estrategia de TI S12: Identificar mejoras en los servicios y operación. Además del primer documento en Word acorde a la plantilla publicada por MINTIC

Fuente: Oficina de Gestión de la Información

c) Resultados PAI 2023

Tabla 13. Resultados PAI 2023 - Oficina de Gestión de la Información

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
PESI	(Actividades realizadas por la OGI para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la información / Actividades programadas por la OGI para la implementación del Sistema de Gestión	90%	21	24	87,5%	Se han completado 21 de las 24 actividades planeadas en el año 2023 para el sistema de seguridad de la información

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
	de Seguridad de la información) *100%					
PETI	(Actividades realizadas por la OGI para la implementación y/o actualización del PETI / Actividades programadas por la OGI para la implementación y/o actualización PETI) * 100%	60%	18	34	53%	se continúan con el desarrollo de las actividades planeadas y se realiza seguimiento de los avances (adjunto) aunque en algunas no se han terminado si se ha realizado gestión, se han retrasado debido a contingencias en tecnología como: - Instalación de nuevos equipos - Caída de los escritorios virtuales de Citrix - Recuperación de la carpeta compartida. - Retraso en pruebas funcionales de los usuarios para publicar los nuevos módulos de Sigma SAE 2.0 en producción

Fuente: Seguimiento Plan de Acción 2023 T4

d) Logros 2023

Proceso Infraestructura:

- Traslado completo de las sedes calle 93 y 94 a sede edificio San Martín.
- Afinamiento y personalización del canal de atención comercial web. WhatsApp SAE.
- Implementación y actualización de planta telefónica virtualizada.
- Ampliación de infraestructura de red y eléctrica en sede Cali.
- Paso a producción de nuevos módulos de SigmaSAE2.0, Teseo, Kactus en el módulo reclutamiento.
- Implementación de infraestructura para Software Antivirus – TrendMicro.
- Restablecimiento de rendimiento de escritorios virtuales Citrix garantizando mejoras a nivel de servicio.
- Robustecimiento de arquitectura de seguridad Proyecto Fortinet – SDWAN dejando firewall de última tecnología instalados y configurados en triara.
- Implementación de sistema de seguridad física con sistema de control de acceso con biometría en sedes.
- Administración de capas de red directamente de firewall San Martín y triara permitiendo tener la capa de seguridad administrada directamente por la OGI, garantizando la autonomía de seguridad de red en la capa perimetral entre SAE y el proveedor Claro.

- Renovación de certificados digitales de la entidad instalados con nivel alto de seguridad en la página principal www.saesas.gov.co, aplicaciones web (Teseo, Office 365, Orfeo, GLPI).
- Instalación y configuración de infraestructura para geolocalización haciendo uso de herramienta tecnológica ARGIS.
- Implementación de infraestructura Proyecto GeoPortal - conjunto con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi
- Instalación y configuración de infraestructura de red Firewall y Switch de sede San Martín pisos 32 a 39 y local 107.
- Instalación y configuración de arquitectura para aplicativo GLPI, software de gestión de servicios de tecnología de la información, para el seguimiento de incidentes y de solución de Mesa de Servicio.
- Instalación y configuración de arquitectura para Software de seguridad de mitigación de LUMU, permitiendo alimentar las instancias de compromiso de seguridad, en el entorno de red dando una respuesta automatizada a las amenazas.
- Instalación y configuración de infraestructura de cableado de red y eléctrica para la nueva sede Pereira
- Instalación y configuración de equipo de seguridad SIEM

Proceso Seguridad de la información:

- Cambio del antivirus de la entidad, de EDR Kaspersky a un XDR de Trend Micro, con la implementación de forma transparente para el usuario en equipos de trabajo y servidores de SAE SAS.
- Implementación de LUMU, herramienta que permite realizar análisis en tiempo real de amenazas en la Web o correo que realicen contacto con equipos de la entidad, alimentando automáticamente las herramientas de protección como el firewall y antivirus.
- Adquisición de herramienta TreeSize profesional que permite mejor administración y control del fileservidor (Carpeta compartida) de crecimiento, permisos, alertas y reportes de cambios en estas.
- Cierre de actividades en seguimiento de planes de mejoramiento internos y externos, con actividades definidas y en tiempos acorde con lo establecido por el proceso y responsable de estos, asistimos a las auditorías establecidas y entregamos la información requerida y a tiempo que fue solicitada por control interno y entes como la contraloría y fiscalía.
- Actualización y documentación del macroproceso de tecnología, todos los procedimientos, políticas, formatos, instructivos de los procesos se encuentran actualizados de acuerdo con los cambios institucionales y normativos, se avanza en los que este año cumplen los 2 años de recomendación.
- Mejora en la integración y trabajo en equipo con los procesos de infraestructura y soporte de aplicaciones, en el desarrollo de actividades, verificación de incidentes, adecuación de plataformas de seguridad, procesos de cambios, y documentación.
- Participación de actividades del sector (Hacienda) en eventos, talleres, grupos como COLSERT y CSIRT, de forma activa y con la colaboración requerida por estos.

- Implementación de comunicación y sensibilización a través de pantallas de bloqueo de los equipos.

Proceso Aplicaciones:

- Implementación de los módulos SCORING, Asignación de Depositarios, ROM, Estimado de Renta, Hallazgos, Auditoria, UIAF y Semovientes en SIGMASAE 2.0.
- Cumplimiento CONPES con la fiscalía general de la Nación.
- Analítica-Visitas rediseño en la creación del PDF respecto al proceso actual de SAE, agregación de desviación estándar y generación de estimado de renta y actualización registro del usuario Perito como localización, ubicación área de terreno.
- Implementación del aplicativo Teseo, para la usabilidad inicial de la creación de los contratos.
- ESB con la renovación de las licencias de Red Hat para la Sociedad de Activos Especiales, incluyendo capacitaciones y procesos para el mantenimiento e implementación de las nuevas rutas de integración y así tener la interoperabilidad completa de los aplicativos misionales.
- Soporte ESRI con la actualización 2 licencias ARCGIS Enterprise versión 11.1 e implementación del portal de ARCGIS – SAE, con 108 usuarios activos, instalación de dos licencias ARCGIS PRO de uso concurrente en dos máquinas virtuales para usuarios de la gerencia técnica, gerencia de bienes inmuebles rurales y de la gerencia comercial.
- GEOPORTAL SAE – IGAC implementando y realizando el acompañamiento técnico y habilitación de 3 servidores para la instalación del GEOPORTAL que implemento el IGAC para la SAE en el marco del contrato No. 051 de 2022.
- DARUMA con la implementación de la arquitectura de la sociedad activos especiales y licencias estándar de 76 a 176, listado de planta personal SAE, cargos y áreas, también con la implementación modulo auditoría externa y del formato SIRECI de la contraloría.

Proceso Soporte

- Se minimizó las incidencias del aplicativo Zeus mediante la migración a aplicativo Kactus
- Se actualizó los aplicativos Seven y Kactus, de acuerdo con normas de seguridad.
- Se capacitó a toda la entidad, para la utilización de los módulos del aplicativo Kactus.
- Se Implementó nueva versión GLPI Mesa de Servicio “GLPI 10.0.10 Copyright (C) 2015-2023” lo cual permite parametrizar las solicitudes de una manera más precisa, al igual que establecer tareas y asignaciones en los procesos internos de la OGI, para garantizar una atención de acuerdo con los niveles de servicio según documento N-TE1-061 Instructivo catálogo de servicios OGI.
- Se realizó la contratación directa del personal mesa de servicio 1er nivel, el cual se tenía tercerizado con un proveedor, esto permitió mayor sentido de pertenencia en el soporte realizado, estableciendo un mayor alcance y disponibilidad del servicio en los requerimiento e incidentes solicitados por los usuarios de la SAE

- El personal técnico de mesa de servicio continua en capacitación de acuerdo con las aplicaciones y plataformas utilizadas en los diferentes procesos de la SAE, de esta manera generar un soporte asertivo, apoyados en los proveedores según contratos actuales.
- La contratación directa del personal de mesa de servicio permitió:
 - ✓ Una mejor estabilidad laboral.
 - ✓ Mejor ambiente laboral
 - ✓ Mejor calidad de vida a nivel personal y laboral.
 - ✓ Y que puedan obtener todos los beneficios como funcionarios de la SAE y que antes no tenían.

e) Retos 2024

Proceso Infraestructura

- Robustecimiento de arquitectura de backups de la entidad con instalación de equipos de alta tecnología y rendimiento garantizando procesos ágiles de restauración y recuperación de desastres ante ataques Ransomware.
- Crecimiento Seguridad perimetral en sedes con solución Fortinet Firewall.
- Canales de Internet de respaldo en sedes con arquitectura SDWAN.
- Crecimiento de infraestructura de servidores con adquisición de nodos de Nutanix permitiendo garantizar los recursos de infraestructura de servidores y servicios de la entidad.
- Renovación de licenciamiento de Microsoft SQL versión 2022 garantizando optimización, reducción de usos de espacio, procesamiento y operatividad de las bases de datos.
- Instalación y configuración de infraestructura de red y eléctrica para ampliación de la SAE permitiendo cobertura en nuevas sedes en diferentes ciudades del país según necesidad de servicio.

Proceso Seguridad de la información

- Certificación de la norma ISO 27001:2022 con la asesoría de profesionales y ente de verificación
- Actualización y publicación del plan de continuidad del negocio BCP, plan de recuperación de desastres DRP, análisis de impacto al negocio BIA, de acuerdo con lo correspondiente a tecnología, seguridad de la información y ciberseguridad.
- Cierre total de las actividades pendientes en los planes de mejoramiento interno y externos asignado a la OGI.
- Actualización de las políticas de seguridad y privacidad de la información, y ciberseguridad con los nuevos estándares de gobierno y tecnología actual.
- Fortalecimiento de la tecnología, procesos y personal en temas de seguridad y privacidad de la información, y ciberseguridad.

- Fortalecimiento de la cultura organizacional y sensibilización de la seguridad de la información, ciberseguridad, almacenamiento, y mejores prácticas de los usuarios de la SAE S.A.S
- Implementación de un mejor control de usuarios en los sistemas de información.

Proceso Aplicaciones

- Implementación del Anexo 1.9 y Anexo 1.0 DEE de la DIAN, para la factura electrónica en el primer trimestre del 2024, esto en conjunto con el proveedor facture.
- Paso a producción de los módulos faltantes para la SAE del aplicativo misional SIGMASAE 2.0
- Estabilización en los módulos ya usados por la entidad del aplicativo misional SIGMASAE 2.0, la estabilización se realiza de acuerdo con modificación del proceso y envío de documentos de un mayor tamaño.
- Estabilización del aplicativo TESEO de manera técnica para el proceso ejecutado por el área financiera y las interoperabilidades con los demás aplicativos, al igual que lograr la equidad entre los datos para el inicio de la migración.
- Implementación de los cambios solicitados por los usuarios para el módulo de analítica-visitas
- Realización de pruebas para el aplicativo móvil SigmApp tanto en teléfonos con sistema operativo Android como iOS.
- Lograr una mejora en el cargue de la información consultada por los usuarios en los reportes de PowerBI.
- Lograr una efectividad alta en el seguimiento y validación de tickets asociados a las aplicaciones misionales de la entidad.

Proceso Soporte

- Contamos en este año 2023 en el mes julio la activación del contrato de Digitalware 28 de junio del 2023, para el soporte y mantenimiento del sistema integrado para gestión financiera y administrativa tipo ERP (Enterprise Resource Planning) de la Sociedad de Activos Especiales SAE SAS.
- Contamos con una modificación V Proveedor Micrositios, dando continuidad al servicio de:
 - ✓ Mantenimiento y soporte remoto del portal web www.saesas.gov.co y todos sus componentes.
 - ✓ Hosting del portal web www.saesas.gov.co.
 - ✓ Implementación del servicio WAF remoto en la nube de CLOUDFLARE al portal web www.saesas.gov.co incluye: configuración, monitoreo y soporte.
- Contamos con Modificación de Tuconsultor, donde se mejoró el GLPI en cuanto a la versión y arquitectura, en este momento de está revisando mejoras en las funcionalidades:
 - ✓ GSE, se da continuidad al contrato este año 2023.
 - ✓ Se modifica y actualiza procedimiento Soporte, en este momento se encuentra en el área de Planeación, mediante solicitud de creación y revisión de Flujograma.
 - ✓ Se realiza reunión general con mesa de servicio y con cada líder de los procesos internos de la OGI, para los temas de asignación de tickets de cada uno de los aplicativos que se manejan.

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

2.1. GIT. Depositarios Provisionales y Liquidadores

a) Hitos claves

Tabla 14. Hitos claves - GIT. Depositarios Provisionales y Liquidadores

No.	Hito Clave	Fecha
1	Convocatoria 01/20213.	25/08/2023
2	Actualización administrativa para la inclusión de las Economías Populares.	15/02/2023 12/05/2023. 01/08/2023 01/12/2023
3	Reorganización interna del Grupo Interno de Trabajo de Depositarios y Liquidadores.	01/08/2023

Fuente: GIT Depositarios Provisionales y Liquidadores

b) SAE en cifras

Tabla 15. Cifras claves - GIT. Depositarios Provisionales y Liquidadores

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Depositarios provisionales tradicionales existentes en el Banco de Depositarios	Número	167	124	-26%	Desde septiembre de 2022 a diciembre de 2023 se han presentado ante el comité de depositarios 89 depositario para exclusión y remoción del registro de depositarios.
Depositarios provisionales populares existentes en el Banco de Depositarios	Número	0	36	N/A	Desde septiembre de 2022 a diciembre de 2023 se han presentado ante el comité de depositarios 89 depositario para exclusión y remoción del registro de depositarios.
Gerentes tradicionales existentes en el Banco de Depositarios	Número	0	92	N/A	Se toma el dato de depositarios tradicionales inscritos para la administración de Sociedades Activas.
Gerentes populares existentes en el Banco de Depositarios	Número	0	10	N/A	Con la Resolución 585 del 08 de noviembre de 2023, ingresaron al Banco de depositarios los Gerentes populares.
Aspirantes de Depositarios Tradicionales en Convocatorias	Número	659	376	-43%	La Convocatoria 01 de 2023 se enfocó principalmente en la inclusión de organizaciones de economía popular.
Aspirantes de Depositarios	Número	0	687	N/A	Con la Resolución 585 del 08 de noviembre de 2023, ingresaron al

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Populares en Convocatorias					Banco de depositarios los Depositarios populares.
Depositarios tradicionales registrados en Banco de Depositarios en la vigencia	Número	167	124	-26%	Desde septiembre de 2022 a diciembre de 2023 se han presentado ante el comité de depositarios 89 depositario para exclusión y remoción del registro de depositarios.
Depositarios populares registrados en Banco de Depositarios en la vigencia	Número	0	36	N/A	Con la Resolución 585 del 08 de noviembre de 2023, ingresaron al Banco de depositarios los Depositarios populares.
Gerentes tradicionales registrados en Banco de Depositarios en la vigencia	Número	107	92	-14%	Se toma el dato de depositarios tradicionales inscritos para la administración de Sociedades Activas.
Gerentes populares registrados en Banco de Depositarios en la vigencia	Número	0	10	N/A	Con la Resolución 585 del 08 de noviembre de 2023, ingresaron al Banco de depositarios los Gerentes populares.
Sociedades Activas con solicitudes de asignación de en la vigencia	Número	686	1.292	100%	La información es obtenida de los reportes de inventario <ul style="list-style-type: none"> Reporte Solicitudes Depositarios 28.12.2022 Reporte Solicitudes Depositarios 28.12.2023

Fuente: GIT Depositarios Provisionales y Liquidadores

c) Resultados PAI 2023

Tabla 16. Resultados PAI 2023 - GIT. Depositarios Provisionales y Liquidadores

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Actualización Esquema de Administración Depósitos Provisionales	(Documentos actualizados o creados asociados al esquema de administración de depósitos provisionales / Documentos programados asociados al esquema de administración de depósitos provisionales) *100%	100%	6	7	86%	En el Grupo Interno de Trabajo de Depositarios y Liquidadores se realizó el trabajo de actualización de cinco (5) documentos. El primer documento, son los términos de la convocatoria 01 de 2023. En este documento se aplicó 4 modalidades, a saber: Depositario Provisional, Liquidadores Provisionales, Depositarios y Gerentes Populares Provisionales. Este trabajo implicó realizar aportes para la actualización de la Metodología de Administración de SAE en el capítulo 5 y, artículo en

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						el PND. El segundo documento que se diseñó y emitió fue el de "Procedimiento de Convocatoria y Selección de Depositarios Provisionales P-RR2-030". El tercer documento, es una actualización del "Procedimiento Asignación de Activos a depositarios y Liquidadores P-RR2-056" para el caso de pólizas, valores asegurables y de unidades máximas para bienes inmuebles urbanos y rurales. El cuarto documento es un Procedimiento para asignación a Depositarios y Gerentes Populares P-RR2-250. El quinto documento es un documento de lineamientos para realizar acompañamiento y seguimiento a Depositarios y Gerentes Populares. El sexto documento es un instructivo para presentar casos de asignación a Depositarios y Gerentes Populares en el Comité de Depositarios, Mandatarios y Liquidadores.
Programación de Convocatorias para registro de Depositarios	(Número de convocatorias realizadas / Número De convocatorias programadas) *100%	100%	2	2	100%	Desde el Grupo Interno de Trabajo de Depositarios y liquidadores se diseñó, socializó los términos de la convocatoria 01 de 2023 que da curso a la implementación del lineamiento sobre economías populares del PND-artículo 103. Se realizó una evaluación técnica y jurídica con las áreas competentes de la SAE. Así mismo, se realizó una convocatoria especial en articulación con la vicepresidencia de sociedades activas. La convocatoria especial 02 de 2023, se diseñó junto con la vicepresidencia de sociedades. Se realizó la evaluación técnica y jurídica por parte de la vicepresidencia de sociedades y de la gerencia de contratos. Sin embargo, la gerencia de asuntos legales la declaró viciada. La convocatoria 03 de 2023 se declaró desierta dados los resultados enviados por la vicepresidencia de sociedades, ya ningún aspirante cumplió con los requerimientos técnicos que se especificaron en los términos

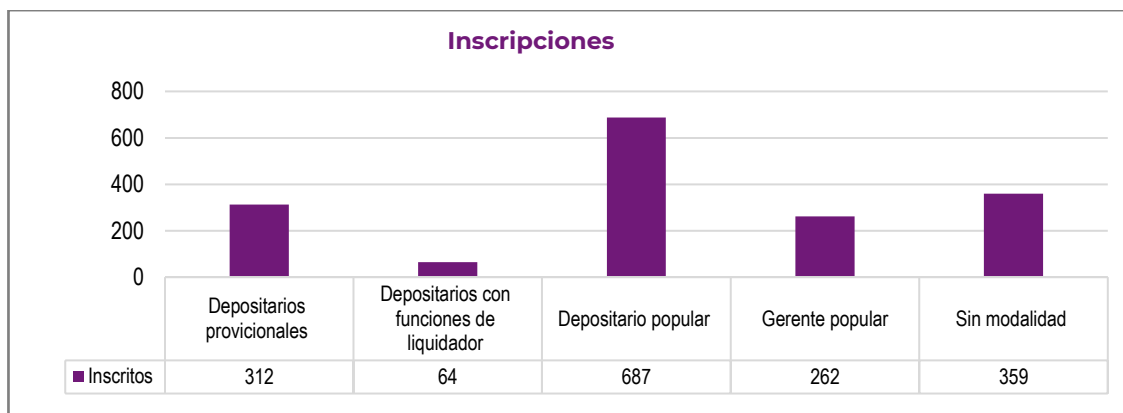
Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						de la convocatoria especial 03 de 2023.
Organizaciones comunitarias registradas como Depositarios Provisionales	(Organizaciones comunitarias registradas como Depositarios Provisionales/ Meta estimada de organizaciones comunitarias en el registro de Depositarios Provisionales) *100%	20	46	20	230%	En el proceso de evaluación técnica, jurídica y de los estudios de seguridad 46 organizaciones sociales, comunitarias cumplieron con los requisitos establecidos en los términos de la convocatoria 01 de 2023. Se realizó un cambio en el denominador del indicador pasando de un criterio de al menos 2 organizaciones sociales y comunitarias a 20 organizaciones como meta. Mediante la Resolución No. 585 de 2023, por medio de la cual se incorpora al Registro de Depositarios Provisionales y Depositarios Provisionales con funciones de liquidador del FRISCO a unas personas naturales y jurídicas de conformidad a la Convocatoria 01 de 2023.

Fuente: GIT Depositarios Provisionales y Liquidadores

d) Logros 2023

- Convocatoria 01 de 2023:** Los términos y condiciones se diseñaron junto con la Gerencia de Asuntos Legales, Gerencias de Inmuebles y Gerencias de Sociedades, donde se estableció los requisitos de evaluación para actualizar el banco de Depositarios Provisionales. Para ello, se abrió la posibilidad de inscripción para 4 modalidades distintas, a saber: Depositarios Provisionales, Liquidadores Provisionales, Depositarios Provisionales Populares y Gerentes Populares. El diseño de la convocatoria se orientó hacia la inclusión de las organizaciones de las Economías Populares en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 en su artículo 103. Para la Convocatoria 01 de 2023 se inscribieron 1684 aspirantes en las siguientes modalidades:

Gráfico 1. Inscripciones Convocatoria 01 de 2023



Fuente: GIT Depositarios Provisionales y Liquidadores

En la fase de inscripción a la convocatoria los aspirantes para conformar el registro de Depositarios y Gerentes Populares se identificó restricciones para el acceso y manejo de formularios virtuales. Además, pese a la gira de socializaciones regionales, las organizaciones sociales y comunitarias confunden mecanismos de administración porque su orientación principal es la Destinación Provisional.

Ante el volumen de participantes se debió realizar cambios en el cronograma de la convocatoria que permitiera garantizar la correcta evaluación de los documentos presentado por los aspirantes. Los resultados de dichas evaluaciones son los siguientes:

- ✓ **Evaluación jurídica:** Se realiza la revisión de la información y documentos soporte con relación a los requisitos mínimos generales para todas las modalidades, requisitos de carácter financiero, formación profesional y de la constitución y funcionamiento de las personas jurídicas.
 - a. No cumplieron con los requisitos: 1448
 - b. Cumplieron con los requisitos: 236
- ✓ **Evaluación técnica:** Se realiza la revisión de la información y documentos soporte con relación a los requisitos de acuerdo con la categoría de postulación (Inmuebles Urbanos, Inmuebles Rurales. Sociedades y Establecimiento de Comercio. Lo anterior, a fin de determinar el cumplimiento de la experiencia mínima requerida para el ingreso al Registro de Depositarios en cada una de las modalidades
 - a. Inmuebles
 - i. No cumplieron con los requisitos: 1038
 - ii. Cumplieron con los requisitos: 132
 - b. Sociedades Activas:
 - i. No cumplieron con los requisitos: 342
 - ii. Cumplieron con los requisitos: 61
 - c. Liquidador:
 - i. No cumplieron con los requisitos: 36
 - ii. Cumplieron con los requisitos: 40
- ✓ **Resultado final de la evaluación jurídica y técnica:** Para proceder a la evaluación de estudio de seguridad el aspirante debió cumplir con las siguientes evaluaciones:

Tabla 17. Evaluaciones realizadas

Evaluación Jurídica	Evaluación Técnica	Evaluación de estudio de seguridad.
Cumple	<p>Cumple</p> <p>Modalidad 1 Depositario Provisional: Si el aspirante marca las tres categorías permitidas en esta modalidad. Debe cumplir con al menos una.</p> <p>Modalidad 2 Liquidador: Debe cumplir obligatoriamente con dicha evaluación.</p> <p>Modalidad 3 Depositario Popular: Si el aspirante se inscribe par las dos categorías permitidas. Debe cumplir con las menos una de ella</p> <p>Modalidad 4 Gerente popular: Si el aspirante se inscribe par las dos categorías permitidas. Debe cumplir con las menos una de ella</p>	<p>Continúa siguiente Etapa</p> <p>-Realización del estudio de seguridad</p>
Cumple	No cumple	<p>No se realiza el estudio de seguridad y no continúa en el proceso</p>

No Cumple	Cumple	No se realiza el estudio de seguridad y no continúa en el proceso
-----------	--------	---

Fuente: GIT Depositarios Provisionales y Liquidadores

En relación con la etapa de estudio de seguridad, continuaron **134** aspirantes de los cuales **70** ingresaron al **Registro de Depositario y Liquidadores de la Sociedad de Activos Especiales**.

El ingreso al registro se materializó con la expedición de la **Resolución N° 585 del 08 de noviembre de 2023**, por lo que, el Registro de Depositario y Liquidadores de la Sociedad de Activos Especiales, se amplió de la siguiente forma:

- a. Depositario provisional: 13
- b. Liquidadores: 11
- c. Depositarios populares: 36
- d. Gerentes populares: 10

En el diseño de la Convocatoria 01 de 2023 se orientó hacia la conformación de un registro especializado para la administración de los activos. Esto implicó que desde el momento de la inscripción los aspirantes deberían inscribir una modalidad determinada. Esto para realizar una posterior asignación y administración de activos según la modalidad inscrita.

Es así como, desde la expedición de la resolución de ingreso al registro hasta el 31 de diciembre de 2023 se han realizado las siguientes asignaciones a los nuevos depositarios:

- a. Depositario provisional: 50 activos, discriminados de la siguiente forma:
 - Inmuebles Urbanos: 44
 - Inmuebles Rurales: 01
 - Sociedades: 03
- b. Liquidadores: 01 sociedad en liquidación
- c. Depositarios populares: 01
- d. Gerentes populares: 0

De los 50 activos asignados 47 se asignaron en diligencia de secuestro. Actualmente el GIT de Depositarios Provisionales y Liquidadores se encuentra a la espera de que las Gerencias Regionales y el GIT de Aseguramiento de la Información culminen los trámites de registro de los activos para continuar con las actividades de formalizar la asignación de los activos de acuerdo con el procedimiento P-RR2-056. En relación con los 3 activos restantes los mismos fueron asignados por solicitud de las áreas misionales y actualmente se encuentran en proyección las resoluciones de asignación.

- ✓ **Conformación de equipo de Depositarios y Gerentes Populares:** Como parte de la implementación del modelo de administración de activos por parte de Depositarios y Gerentes Populares, el GIT de Depositarios Provisionales y Liquidadores encontró necesidad de crear al interior del grupo un equipo destinado a acompañar a las organizaciones sociales que ingresaron al Registro de Depositarios de la entidad, para capacitar a las organizaciones sociales para administrar activos.
- ✓ **Actualización administrativa para la inclusión de las Economías Populares:** En el Grupo Interno de Trabajo de Depositarios y Liquidadores actualizó y creó procedimientos para adaptar

administrativamente la incorporación de la política pública de economías populares bajo los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, para ello se realizaron los siguientes ajustes procedimentales:

- a. Actualización del procedimiento P-RR2-030 – Convocatoria de depositarios: El procedimiento “*aplica para la conformación del registro de depositarios y liquidadores de la Sociedad de Activos Especiales que podrán administrar los bienes inmuebles rurales o urbanos no sociales, sociedades activas y/o en liquidación y establecimientos de comercio administrados por la SAE, en proceso o extintos, de acuerdo con el mecanismo de administración de depósito provisional.*”

El procedimiento se actualizó en el marco del proceso de convocatoria 01 de 2023 y fue publicado el 12 de mayo de 2023.

- b. Actualización del procedimiento P-RR2-056 – Asignación de activos a depositarios: El procedimiento tiene como objetivo “asignar a los Depositarios Provisionales y/o Liquidadores inscritos en el Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del FRISCO de manera automática a través del sistema, los activos (Inmuebles y/o Sociedades) para su adecuada administración”.

Se realizó una actualización respecto de valores asegurables, pólizas y claridad en la redacción de las unidades máximas en la asignación de bienes inmuebles urbanos y rurales. Su publicación se realizó el 15 de febrero de 2023.

- c. Creación del procedimiento P-RR2-250 – Asignación de activos a depositarios y gerentes populares: Se generó el procedimiento para “Asignar a los Depositarios Provisionales Populares y Gerentes Populares inscritos en el Registro de Depositarios Provisionales y Liquidadores del Fondo para la Rehabilitación Social, Inversión y Lucha contra el Crimen Organizado (FRISCO) a través del Comité de Depositarios, Mandatarios y Liquidadores, los activos (Inmuebles o Sociedades) para la creación de valor público, social y ambiental para su adecuada administración”

Se realiza la creación del procedimiento para adaptar el proceso de asignación para las economías populares. Su publicación se realizó el 01 de diciembre de 2023.

- d. Metodología y PND-Artículo 103: Se realizó una adaptación del capítulo 5 de la Metodología de Administración de los Bienes del Frisco con el objetivo de incorporar las Economías Populares al mecanismo de administración de Depósito Provisional.

- e. Documento de Seguimiento y acompañamiento para Depositarios y Gerentes Populares: El equipo de trabajo de Depositarios y Gerentes Populares generó el documento de seguimiento y acompañamiento para los depositarios y gerentes populares que entraron a conformar el registro de depósito provisional. Este documento da los lineamientos generales para realizar seguimiento y acompañamiento en la convocatoria, en la asignación y administración de activos desde una perspectiva comunitaria y social.

- f. Modelo de asignación: El equipo de trabajo de Depositarios y Gerentes Populares generó un primer modelo de asignación de activos para las Economías Populares. Esto implicó tanto la caracterización de las organizaciones sociales y comunitarias que constituyeron el registro de depositarios y gerentes populares y los activos del inventario según los criterios del procedimiento P-RR2-250.

g. Conformación de equipo jurídico, equipo técnico, equipo de Depositarios y Gerentes Populares: En el 2023 se realizó la reorganización del Grupo Interno de Trabajo de Depositarios y Gerentes Populares por equipos de trabajo que soportan las funciones y competencia del Grupo Interno de Trabajo de Depositarios y Liquidadores. Esto ayudó al trabajo por planes de trabajo y respuesta efectiva tanto al interior de la SAE como a los requerimientos externos.

- **Construcción de la automatización del proceso de asignación en SIGMA 2.0:** el GIT de Gestión de Depositarios y Liquidadores ha estado trabajando de manera conjunta con la Oficina de Gestión de la Información – OGI, en la automatización del proceso de asignación de activos a depositarios, lo que implica la realización de desarrollos en el aplicativo SIGMA 2.0.

Para ello, el GIT de Gestión de Depositarios y Liquidadores busca que el módulo de asignación de activos a depositario en SIGMA 2.0 pueda realizar:

- ✓ Generación de la resolución de asignación de forma automática, de acuerdo con el modelo aprobado por la Gerencia de Asuntos Legales.
- ✓ Realizar la comunicación de la resolución de asignación junto con su valor asegurable por medio de SIGMA.
- ✓ El módulo de asignación debe permitir la consulta los diferentes soportes de la asignación de activos (Ej.: Actas de asignación, certificado de asignación, acta de secuestro, certificado de unidades máximas entre otros).
- ✓ Se busca que el sistema contenga la traza de la aceptación de la asignación de activos a depositarios
- ✓ De igual forma, automatizar el proceso de constitución de póliza de los depositarios, en donde se pueda llevar el control de los tiempos para la constitución de la póliza y la trazabilidad del proceso de aprobación y revisión de estas.
- ✓ Automatizar el proceso de generación del acta de posesión.

Actualmente, el proceso se encuentra para la ejecución de pruebas guiadas, las cuales darán inicio el próximo veintidós (22) de enero de 2024.

- **Metodología para el desarrollo del Comité de Depositarios:** Para el año 2023, el Grupo Interno de Trabajo de Depositarios y Liquidadores, en el cumplimiento de su función de ejercer la Secretaría Técnica del Comité de Depositarios, Mandatarios y Liquidadores, implementó y comunicó a las áreas interesadas el “Protocolo para el sesiones del Comité de Depositarios, Mandatarios y Liquidadores” en el cual se pronunciaron los lineamientos para el agendamiento y sesiones de dicho comité, a fin de otorgarle mayor organización a su funcionamiento. Dentro de dichos lineamientos se establece:
 - ✓ La realización del comité todos los jueves en un horario de 7 a.m.
 - ✓ Las instrucciones para el agendamiento de sesiones extraordinarias.
 - ✓ La disposición de solicitudes en una carpeta compartida – OneDrive.
 - ✓ La organización y presentación de estas ante el comité.
 - ✓ La elaboración y firma de las actas.

e) Retos 2024

- *Convocatoria de Depositarios Provisionales para todas las modalidades.*
- *Puesta en marcha de la automatización de los procesos del GIT de Depositarios en SIGMA*
- *Implementación de la estrategia de acompañamiento en la asignación de activos a depositarios y gerentes populares.*

- *Revisión de los módulos de SIGMA usados por GIT de Depositarios para identificar mejoras y ajustes.*

2.2. GIT. Aseguramiento y Control de la Información

a) Hitos claves

Tabla 18. Hitos claves del área

No.	Hito Clave	Fecha
1	Actualización de Procedimientos	Enero – diciembre 2023
2	Puesta en Producción – Mejora y Desarrollo del Módulo de Hallazgos	Enero – diciembre 2023
3	Mesas de Trabajo fiscalía general de la Nación (FGN) – Sociedad de Activos Especiales – Conciliación de Cifras sobre bienes entregados en Diligencias de Secuestro	Enero – diciembre 2023
4	Capacitaciones Macroproceso Recepción y Registro	Enero – diciembre 2023
5	Interoperabilidad de Sistemas - SIREN	Enero – diciembre 2023
6	Mesas de Trabajo con el Ministerio de Justicia y el Derecho – Solicitud información de la Entrega de la DNE a SAE S.A.S	Enero – diciembre 2023
7	Actualización de la Metodología de Administración de Bienes del FRISCO	Enero – diciembre 2023

Fuente: GIT. Aseguramiento y Control de la Información

b) SAE en cifras

Tabla 19. Cifras claves - GIT. Aseguramiento y Control de la Información

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Total de activos FRISCO recibidos	Número	1.346	2.464	83%	Se logro la contratación de una Tercera funcionaria que apoya el registro de activos en el sistema lo que permitió que dicho proceso avanzara considerablemente, de igual manera gracias al seguimiento que se realiza a las Gerencias Regional, se han venido finalizando diligencias con más frecuencia que en la vigencia pasada.
Total diligencias de secuestro	Número	938	844	-10%	Variación que se sale de la competencia de SAE y de la esfera de dominio, ya que las Diligencias de Secuestro son Programadas directamente por la FGN y la SAE no tiene injerencia alguna en el aumento y la disminución de estas.
Total de activos en el inventario	Número	34.468	36.430	6%	
Activos con información depurada o actualizada en el inventario.	Número	660	509	-23%	El GIT trabaja sobre solicitudes realizadas por los diferentes procesos de la Entidad, por lo cual la disminución del indicador obedece a que en la vigencia 2023 las áreas encontraron menos situaciones susceptibles de actualización, lo que indica que se está llevando mejor control a la información cargada en el sistema.
Activos descargados	Número	304	280	-8%	La disminución de esta cifra obedece a las fallas presentadas por el sistema en el Módulo de Cambio De Estado En El Inventario las cuales fue reportadas mediante tickets 93584, 93210, 94556 y 94570, sin embargo, a la fecha no tenemos solución de fondo a las situaciones reportadas.

Fuente: GIT. Aseguramiento y Control de la Información

c) Resultados PAI 2023

Tabla 20. Resultados PAI 2023 - GIT. Aseguramiento y Control de la Información

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Cargue de Sentencias en el Sistema de Información	(Número de sentencias cargadas / Número de sentencias recibidas con cumplimiento de requisitos) *100%	100%	464	499	93%	
Gestión de Ingreso de Activos	(Activos registrados en el sistema de información / Activos habilitados para su registro) *100%	60%	2464	2464	100%	T1: Para el primer trimestre se tiene un total de 381 activos habilitados para registro, y se tienen 120 activos aprobados en el sistema SIGMA, sin embargo, es importante mencionar que los datos anteriormente

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>relacionados se extrajeron de las diligencias llevadas a cabo desde enero hasta el 31 de marzo de 2023, pero no de los activos efectivamente aprobados para dicho periodo de tiempo, lo anterior teniendo en cuenta que normalmente las regionales no cierran todas las diligencias realizadas a tiempo en los trimestres correspondientes, muestra de ello, es que para el primer trimestre de 2023, se aprobaron 554 registros de años anteriores, ya que las diligencias fueron finalizadas por las regionales en la presente anualidad, en conclusión en este primer trimestre se aprobaron 674 activos en el sistema de administración SIGMA SAE</p> <p>T2: Para el segundo trimestre se tiene un total de 633 activos habilitados y registrados dentro del sistema de información SIGMA.</p> <p>T3: Para el tercer trimestre se tiene un total de 563 activos habilitados y registrados en el sistema de información SIGMA SAE, de esos 563, 61 registros corresponden a rezagos de otros trimestres</p> <p>T4: Para el cuarto trimestre se tiene un total de 594 activos habilitados y registrados en el sistema de información SIGMA SAE</p>
Gestión de Actas de Hallazgos	(Cantidad de actas de hallazgos elaborados / Cantidad de actas de Hallazgos estimados) *100%	100%	40	40	100%	<p>T1: se han Elaborado 12 Actas de Hallazgo.</p> <p>T2: Se Elaboraron 7 actas de Hallazgo</p> <p>T3: Se Elaboraron 8 actas de Hallazgo</p> <p>T4: Se Elaboraron 13 actas de Hallazgo</p>
Actualización de datos básicos de activos en el sistema de información	(Activos con datos básicos actualizados / Activos objeto de actualización de datos básicos) *100%	100%	495	509	97%	
Descargas de activos	(Número de activos descargados del sistema de información/Número de activos en condición de descarga) *100%	100%	280	280	100%	

Fuente: Seguimiento Plan de Acción 2023 4T

d) Logros 2023

- **Mesas de Trabajo Fiscalía General de la Nación (FGN) – Sociedad de Activos Especiales:** Durante la puesta en marcha de la nueva administración de la Sociedad de Activos Especiales, se han venido realizando mesas de trabajo con la FGN para estrechar lazos entre las dos entidades y poder lograr una mejor comunicación y así aportar a la mejora continua en cuanto a los resultados en la administración de activos especiales, es así como dentro de dichas mesas de trabajo se han realizado las siguientes actividades:
 - ✓ Conciliación Cifras de activos entregados por la FGN y recibidos por SAE, en virtud de las diligencias de secuestro programadas y materializadas en la vigencia del 2023.
 - ✓ Conciliación de Cifras del caso Enilce del Rosario López Romero – Alias “La Gata”
 - ✓ Conciliación de Cifras caso Tierra Santa
 - ✓ Conciliación de Cifras caso Clan del Golfo
- **Puesta en Marcha del Módulo de Hallazgos:** Teniendo en cuenta el procedimiento P-RR1-145 Procedimiento Identificación de Hallazgos y Generación de Acciones, se evidencio que dentro del mismo no se contemplan todas las casuísticas que pueden llegar a configurar un hallazgo bien sea de registro o de descarga, motivo por el cual, desde el mes de marzo de 2023, se ha venido trabajando con la OGI – INDRA, con el fin de que se implemente en el módulo del aplicativo SIGMA SAE, dos formas más de Actas de Hallazgo, las cuales son, Hallazgo DNE, Hallazgo SAE y Otros Hallazgos, mejora que salió a producción en el mes de diciembre de 2023, dando herramientas mejoradas a la entidad para ejecutar tareas con el fin de sanear el inventario.
- **Capacitaciones:** Desde el GIT de Aseguramiento y Control de la Información se realizaron 4 capacitaciones a las Gerencias Regionales y Nivel Central, con el fin de poder realizar una retroalimentación respecto a la ejecución de las diligencias de secuestro y posterior cargue de la información en el sistema SIGMA.
- **Interoperabilidad de Sistemas:** Con el fin de poder contar con la información de los activos y del estado del proceso en tiempo real, se trabajó con la FGN en la interoperabilidad de los sistemas de la FGN –SAE, en el marco de la del cumplimiento de la Política Publica contenida en el CONPES 4042 de 2021, a la fecha se han firmado i) Estudios Previos, ii) Convenio y iii) Acuerdo de Confidencialidad y a Niveles de Servicio, en la actualidad estamos a la espera de la comunicación remitida por la FGN con usuario y credenciales del SIREN que será remitido por la FGN.
- **Puntos de Control para la Actualización del Atributo de la columna Rotulada “Avaluó Catastral”:** De la información remitida por la Gerencia Técnica para actualizar el Avaluó Catastral de los activos en cada vigencia, este GIT realiza un comparativo histórico con lo registrado en el sistema de Información SIGMA SAE en vigencias pasadas para establecer las curvas de diferencia abruptas y alertar a la Gerencia Técnica para su validación.
- **Suscripción Memorando de Entendimiento entre la Sociedad de Activos Especiales, Superintendencia de Notariado y Registro e Instituto de Geográfico Agustín Codazzi:** Después de varias reuniones y mesas de trabajo, entre la Sociedad e Activos Especiales, la Superintendencia de Notariado y Registro e Instituto Geográfico Agustín Codazzi, se suscribió MdE, con el fin de poder, efectuar un trabajo interinstitucional, que permita a todas las entidades inmersas en dicho memorando, efectuar procesos de depuración, saneamiento, actualización, levantamiento y armonización de la información que registran en sus sistemas de información sobre los bienes inmuebles objeto de análisis, es por ello, que la SAE propuso la primera mesa de ejecución del MdE, la cual se desarrolló el pasado 21 de septiembre

de 2023, en donde se lograron diversos acuerdos direccionados a la conexión e intercambio de información entre las entidades mencionadas, avizorándose la construcción de un convenio marco, acuerdos de confidencialidad, protocolo de cambio de uso de información y acuerdos a niveles de servicio, lo cual nos permitirá acceder a la base de datos del SNR con perfil de consulta, asientos registrales, Exporoad, radicación electrónica (REL), IRIS documental, SINIC, RDM1-2, Back up base de datos IGAC y TAIL'S.

- **7.704 activos cruce SNR – SAE:** En el mes de diciembre de 2022, la SNR remitió a la Sociedad de Activos Especiales una base titulada “*Solicitud de Información Folios de Matrícula Inmobiliaria – Medidas Cautelares.*”, en donde se evidencio que, hay una total de 28.968 registros, de los cuales, dentro del criterio de depuración se quitaron los registros duplicados quedando con un total de 9.443 registros únicos, para llegar a dicha cifra se realizaron los siguientes cruces:
 - ✓ Cruce con el Consolidado de Bienes Inmuebles a corte del 21 de febrero de 2023.
 - ✓ Cruce con el Consolidado de Migración a corte de 13 de noviembre de 2018
 - ✓ Cruce con el Consolidado de Diligencias de Secuestro a corte del 21 de febrero de 2023

Como resultado de lo anterior, se evidencio que existen 7.704 activos NO cruzados entre SNR – SAE, se procede a informar que en el marco del plan choque que se encuentra en ejecución se asignó la tarea de depuración a dos contratistas, los cuales indican que a la fecha una vez realizados todos los tramites internos y externos, ya se encuentran registrados 4 activos, adicionalmente se han validado un total de 177 activos, remisión de 27 oficios dentro de los cuales se encuentran relacionados 93 de ellos, de igual manera se deja la claridad que a la fecha dentro de la validación realizada por los contratistas, se tienen identificados 9 activos que según validación inicial en el CTYL reportan medida de extinción simultáneamente se está realizando el correspondiente estudio para establecer la situación jurídica actual de los mismo, así como también establecer la pertinencia del registro de estos en el sistema de administración SIGMA SAE.

- **Actualización de Base “AFECTADOS”:** En primera medida es importante mencionar que la Sociedad de Activos Especiales S.A.S., no lleva registro por afectados si no por la identificación del activo afectado dentro de un proceso de Extinción de Dominio y/o eventualmente por proceso, pero a la fecha no se tiene una base histórica que contenga el nombre e identificación de las personas inmersas en los procesos anteriormente referidos, no obstante y de acuerdo con la necesidad este GIT ha encontrado imperioso la construcción y eventual actualización de esta información en el sistema de administración SIGMA SAE, es por ello, que se le asignó a un contratista de plan choque esta tarea, quien a la fecha reporta un total de 547 campos los cuales refieren a información nueva y/o actualizada, igualmente los equipos regionales que trabajan sobre los inmuebles rurales extintos que tenemos en el sistema, también encuentran construyendo una base con el fin de actualizar y/o crear el campo de afectado dentro del sistema.

e) Retos 2024

- Depurar, actualizar y armonizar el inventario.
- En el marco del Rediseño Institucional este GIT tiene como reto la creación y correcta funcionalidad de 4 Coordinaciones a Nivel Nacional, con el fin realizar la correcta recepción de los bienes entregados por la FGN.
- Continuar con las mesas de trabajo, Comités Regionales y Conciliación de Cifras con la Fiscalía General de la Nación (FGN).

- **Lograr** que la Sociedad de Activos Especiales sea un participante activo en las reuniones de planeación de las diligencias de secuestro con Fiscalía General de la Nación (FGN) y Ministerio de Defensa.
- Mesas de trabajo con la OGI para la reactivación y/o desarrollo de Reglas de Negocio y alertas Generadas por el Sistema de Información SIGMA SAE que sirvan como puntos de control para la correcta ejecución de la misionalidad de la entidad.

2.3. Vicepresidencia de Bienes Muebles e Inmuebles

2.3.1. Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

a) Hitos claves

Tabla 21. Hitos claves - Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

No.	Hito Clave	Fecha
1	Aprobación de la política de tierras la paz total (PTPAZ), la cual tiene por objeto democratizar el acceso a los bienes inmuebles rurales sobre los cuales se haya declarado extinción de dominio o se encuentren en proceso de extinción, para favorecer a sujetos de especial protección constitucional, a través de alianzas público - populares que permitan transitar de las economías rentistas e ilegales, hacia economías populares y comunitarias enfocadas en la producción agroalimentaria, y así contribuir al cierre las brechas de desigualdad y transformación de los territorios.	2023
2	Entrega de 35.706,83 has de tierras rurales bajo administración de SAE, para los programas de acceso a tierras, reforma agraria y fortalecimiento de las economías campesina, familiar y comunitaria	2023
3	Actualización de la metodología de administración y a los procedimientos internos de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, para favorecer sujetos de especial protección constitucional de la ruralidad que se alinea con metas del Plan de Desarrollo y en la política de desarrollo rural del Gobierno Nacional.	2023

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

b) SAE en cifras

Tabla 22. Cifras claves - Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Inmuebles rurales destinados provisionalmente.	Número	2	32	1.500%	
Inmuebles rurales destinados con resolución de transferencia gratuita	Número	1	44	4.300%	
Inmuebles rurales destinados definitivamente a título gratuito (entregados materialmente)	Número	1	14	1.300%	
Entrega material de Inmuebles rurales extintos con actos administrativos de transferencia definitiva	Número	0	43	N/A	
Fichas de caracterización predial para enajenación temprana	Número	15	7	- 53%	

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Fichas de caracterización predial para transferencia gratuita	Número	17	632	3.618%	
Solicitud de desistimiento ante ANT para enajenación de predios rurales	Número	114	212	86%	
Trámite de destinaciones definitivas a título gratuito	Número	1	85	8.400%	
Estimados de Renta	Número	116	205	77%	

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

c) Resultados PAI 2023

Tabla 23. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Destinaciones provisionales de Inmuebles Rurales	(Número de destinaciones Provisionales de Inmuebles rurales presentados a Comité/ Solicitudes de destinaciones provisionales viables) *100%	100%	32	32	100%	Durante el año 2023 se tramitaron 32 casos ante el Comité de Destinatarios, Depositarios, Mandatarios y Liquidadores viables. Sobre estos casos se cuenta con resolución de destinación emitida.
Destinaciones definitivas de Inmuebles Rurales	(Número de destinaciones definitivas de Inmuebles rurales realizadas/ Solicitudes de destinaciones definitivas viables) *100%	100%	85	85	100%	
Diagnóstico Técnico de Inmuebles Rurales para procesos de disposición final gratuita con enfoque social y productivo	(Inmuebles rurales con diagnóstico técnico entregados a la gerencia técnica/ Inmuebles rurales con viabilidad jurídica positiva para transferencia) *100%	100%	632	278	227%	
Fichas técnicas de caracterización de Inmuebles Rurales entregadas a Gerencia Técnica para comercialización	(Fichas técnicas de caracterización de inmuebles rurales para comercialización entregadas a Gerencia Técnica/ Fichas técnicas de	100%	30	30	100%	

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
	caracterización de Inmuebles rurales solicitados para comercialización) *100%					

Fuente: Seguimiento Plan de Acción 2023 4T

d) Logros 2023

- En el marco de la política de tierras institucional se pusieron a disposición de los programas de acceso a tierras, reforma agraria y fortalecimiento de las economías campesina, familiar y comunitaria 35.706,83 has de tierras rurales bajo administración de SAE.

Tabla 24. Mecanismo de entrega

Mecanismo	No. Folios de Matrícula	Área
Derechos de uso	56	6.610,95
Destinación definitiva ANT	12	1.538,52
Destinación definitiva ARN	3	113,34
Entrega material de predio con resolución registrada	43	7.680,38
Vendido y entregado materialmente	7	10.624,52
Venta en proceso con entrega material	9	512
Venta en proceso sin entrega material	72	8.627,11
Total general	202	35.706,83

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

- Durante el año 2023 el equipo de la Gerencia de Inmuebles Rurales participó en cinco (5) subastas ganaderas realizadas en los departamentos de Valle del Cauca, Meta, Córdoba, Antioquia y Cundinamarca. Así mismo, apoyó a la Gerencia de Bienes Muebles en las inspecciones de semovientes raza Gyrolando en Simijaca y Puerto Salgar, Cundinamarca
- Se realizaron cinco (5) talleres agro-productivos en predios objeto de entrega de derechos de uso.

Tabla 25. Talleres agro-productivos en campo

Talleres Agro-Productivos en Campo			
Temas y Actividades	Predio (FMI)	Fecha	Participantes
Caracterización de cuerpos de agua y ecosistemas circundantes. Análisis de calidad de agua, parámetros fisicoquímicos. Elaboración de dietas alternativas para gallinas ponedoras y Line Brown Inspección de instalaciones pecuarias y cultivos establecidos para emitir recomendaciones y mejorar el manejo. Elaboración de bio-insumos (Caldo fermentado supermagro) y manejo de residuos orgánicos mediante paca biodigestora con estudiantes y docentes de la escuela rural. Apoyo en el montaje de mercado campesino indígena.	La Bendición Sampués, Sucre	23 y 24 de octubre de 2023	52 personas

Talleres Agro-Productivos en Campo			
Temas y Actividades	Predio (FMI)	Fecha	Participantes
Diseño predial comunitario con enfoque agroecológico. Elaboración de abono líquido fermentado (caldo super magro) que tiene la capacidad de mejorar la fertilidad de los suelos de manera autónoma. Establecimiento de la unidad de propagación vegetal en el predio con el objetivo de producir constante y permanentemente el material de siembra de las hortalizas y frutales (Ahuyama, pepino, papaya, tomate, sandía, pimentón, berenjena, maracuyá, melón, habichuela). Se gestionaron 10 libras de semilla de ajonjolí y un bulto de maíz criollo.	Predio Mochalito Ciénaga de Oro, Córdoba		27 personas
Diseño predial comunitario con enfoque agroecológico. Elaboración del biofertilizante supermagro y abordaje de la sustitución de insumos agrícolas de síntesis química y su versatilidad en términos prácticos. Siembra de especies vegetales de consumo cotidiano mediante el montaje de la unidad de propagación vegetal, que promoverá la instalación de los cultivos de pancoger y así fortalecer la soberanía alimentaria dentro de la comunidad beneficiaria. Semillas sembradas de maíz, ají, berenjena, sandía, cilantro, cebollín, tomate, ahuyama y pimentón. Superficie potencial de siembra 3,5 Has.	Predio La Carreta Malambo, Atlántico	12 y 13 de diciembre de 2023	55 personas
Diseño predial comunitario con enfoque agroecológico. Elaboración de abono líquido fermentado (Caldo Super Magro) para mejorar la fertilidad de sus suelos de manera autónoma. Establecimiento de la unidad de propagación vegetal en el predio con el objetivo de producir constante y permanentemente el material de siembra de las hortalizas y frutales. Semillas sembradas: sandía, melón, berenjena y pimentón.	Predio Cachenche (Turbaná, Bolívar)	13 y 14 de diciembre de 2023	48 personas
Realización de aforo forrajero para establecer la capacidad de carga que posee el predio actualmente y su potencialidad, de manera que se pueda conocer cuántos semovientes pueden ser entregados a las familias sin generar un impacto ambiental negativo en el predio.	Predio Damasco San José, Caldas	20 y 21 de noviembre de 2023	24 personas

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

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

Tabla 26. Talleres virtuales “Cosechando Sueños”

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

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

- En el marco del mandato general otorgado por el Gobierno nacional, consignado en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia potencia mundial de la vida”, y en las disposiciones contenidas en el decreto 1406 de 2023, en armonía con la misión de la entidad y con la política institucional de tierras para

la paz total, la Gerencia de Inmuebles Rurales convocó 8 reuniones para la animación de la creación de los Comités municipales de Reforma Agraria, explicar su funcionamiento y funciones. Finalmente, participó en 2 asambleas departamentales.

Tabla 27. Actividades de difusión sobre Comités de Reforma Agraria

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

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

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

Tabla 28. Diagnósticos agro-productivos

Diagnósticos Agro-Productivos		
Predio	Datos	Líneas agro-productivas
Támesis, Montería, Córdoba	Folios de matrícula inmobiliaria: 140-71318, 140-71325, 140-75087, 104-75086, 140-71628, 140-96174, 140-2478, 140-44862, 140-1931. Área del predio: 592,18 Ha. Total familias vinculadas: 60. Humedal: 60% Zona de recuperación ambiental.	Maíz, yuca, plátano, berenjena, maracuyá, tomate, cilantro
Pontevedra, Planeta Rica, Córdoba	Folio de matrícula inmobiliaria: 148-38153. Área del predio: 1200 Ha. Total familias vinculadas: 100.	Arroz, siembra de variedades comerciales de inundación y siembra de variedad forastera o arroz seco mecanizado.

Diagnósticos Agro-Productivos		
Predio	Datos	Líneas agro-productivas
El Paraíso, San Marcos, Sucre	Folios de matrícula inmobiliaria: 346-2277 y 346-6872. Área del predio: 170 Ha. Total familias vinculadas: 40	Arroz, Maíz, frijol, melón, sandía.
El Principio y El Romero, San Benito Abad, Sucre	Folios de matrícula inmobiliaria: 347-773, 347-10903. Área total: 242 Ha. Total familias vinculadas: 56	Maíz y frijol.
Las Mercedes, Ciénaga de Oro, Córdoba	Folios de matrícula inmobiliaria: 143-6696, 143-31683, 143-32010, 143-17593, 143-15837, 143-8857, 143-35023, 143-30464, y 143-20949. Área del predio: 902 Ha. Total familias vinculadas: 130.	Gallinas ponedoras, berenjena, caña, ganadería ovina
Damasco, San José, Caldas	Folios de matrícula inmobiliaria: 103-2073, 103-5444, 10322660, 103-12936, 103-15147, 103-6, 103-7, 103-8 Área del predio: 85 Ha. Total familias vinculadas: 36	Ganadería bovina de leche raza Gyrolando
La Carreta, Malambo, Atlántico	Folio de matrícula inmobiliaria: 040-28564. Área del predio: 56,7 Ha. Total de familias vinculadas: 67	Maíz, ají, berenjena, sandía, cilantro, cebollín, tomate, ahuyama, pimentón. Yuca amarga y planta de procesamiento de alimentos de consumo humano.
La Bendición, Sampués, Sucre	Folio de matrícula inmobiliaria: 340-113087 Área del predio: 77 Ha. Total familias vinculadas: 25	Cultivo de caña flecha, Maíz, plátano, ñame, yuca dulce / Cultivos diversificados para la recuperación de prácticas ancestrales
La Calera, Zarzal, Valle del Cauca	Folios de matrícula inmobiliaria: 384-9458, 384-15481 Área del predio: 1086 Ha. Total familias vinculadas: 89	Yuca, plátano, zapayo, hortalizas y ganadería bovina de ceba
La Granada, Simijaca, Cundinamarca	Folios de matrícula inmobiliaria: 172-25557, 172-25559, 172-25558 y 172-25562. Área del predio: 45 Has.	Ganadería bovina lechera de trópico alto con ordeño mecánico
Santa Helena, San Alberto, Cesar	Folios de matrícula inmobiliaria: 196-2725, 196-4271 y 196-17828. Área del predio: 292 Has.	Ganadería bovina lechera de trópico bajo
La Alquitrana y La Garita, Los Patios, Norte de Santander	Folios de matrícula inmobiliaria: 260-8961 y 260-100888. Área del predio: 234 Has.	Ganadería bovina, Cultivo de pimentón
La Rivera, Fuente de Oro, Meta	Folios de matrícula inmobiliaria: 236-34292 Área del predio: 22,5 Has. Organización vinculada: ECOMUN	Piscicultura (Tilapia Roja)

Diagnósticos Agro-Productivos		
Predio	Datos	Líneas agro-productivas
Mochalito, Ciénaga de Oro, Córdoba	Folio de matrícula inmobiliaria: 143-7386, Área del predio: 739 Has. Total familias vinculadas: 100	Piscicultura (Cachama, bocachico), Ganadería bovina de ceba, Gallina ponedora. Cultivo de arroz, banco de forrajes, maíz, yuca, ñame. Cultivos de pan coger como berenjena, ahuyama, pepino, habichuela, cacao, plátano, papaya y maracuyá
Cachenche, Turbaná, Bolívar	Folio de matrícula inmobiliaria: 060-76813. Área del predio: 167 Has. Total de familias vinculadas: 100	Sandía, melón, berenjena, pimentón, maíz, frijol, ñame, plátano, yuca, ají. Producción caprina y pollos de engorde.

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

- La Gerencia de Inmuebles Rurales, con el fin de avanzar en la correcta administración de los inmuebles rurales incautados y administrados por la Sociedad de Activos Especiales, y en armonía con las órdenes impartidas por la Corte Constitucional en sentencia de unificación SU-288 de 2022 ha realizado un análisis sobre la consolidación del derecho de dominio de los inmuebles rurales bajo administración de la Sociedad de Activos Especiales. El ejercicio ha permitido la revisión de la tradición en 123 predios ubicados en los departamentos de Putumayo y Vichada, como resultado se encontró que en 23 casos es posible que se trate de inmuebles de naturaleza baldía, por lo que se han solicitado a diferentes entidades públicas los títulos de propiedad para documentar en debida forma la consolidación del derecho de propiedad de estas tierras. En los casos en que se encuentre documentación que demuestre que los predios se enmarcan en las parámetros legales y jurisprudenciales para predicar su naturaleza baldía, se informará a la autoridad de tierras y a las autoridades judiciales de extinción de dominio para que adopten las medidas que consideren oportunas.

Tabla 29. Revisión del estudio jurídico sobre naturaleza de predios rurales SAE

Departamentos Analizados	Folios Presunto Baldío	Folios Privados	Área Presunto Baldío	Área Privado	Área Total
CASANARE	10	61	641,757	8.643,6146	9.285,3716
PUTUMAYO	13	29	199,6413	628,293	827,9343
VICHADA		10		9.346,507	9.346,507
Total	23	100	841.3983	18.618,4146	19.459,8129

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

- Como desarrollo del ejercicio de análisis y diagnóstico de la situación jurídica de los predios rurales que se encuentran bajo administración de la Sociedad de Activos Especiales (SAE), el equipo de la Gerencia de Inmuebles Rurales revisó la situación jurídica de 842 folios de matrícula inmobiliaria en todo el país, algunos de estos folios fueron objeto de entrega de derechos de uso en el marco de la política de tierras rurales. En la siguiente tabla se sintetizan los principales resultados de la revisión jurídica realizada

Tabla 30. Revisión del estudio jurídico sobre naturaleza de predios rurales SAE

Análisis por Regionales	Cuenta de F.M.I.
Centro Oriente	317
Entregado provisionalmente en el marco de la estrategia de tierras	12

Análisis por Regionales	Cuenta de F.M.I.
Centro Oriente	317
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. Extinto	7
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. No viable	119
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. Viable	179
Norte	116
Destinado de manera definitiva en el marco de la estrategia de tierras	9
Entregado provisionalmente en el marco de la estrategia de tierras	22
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. No viable	55
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. Viable	30
Occidente	341
Entregado provisionalmente en el marco de la estrategia de tierras	8
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. Extinto	18
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. No viable	102
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. Viable	213
Sur Occidente	68
Entregado provisionalmente en el marco de la estrategia de tierras	2
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. Extinto	14
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. No viable	11
Estudiado en el marco de la estrategia de tierras. Viable	41
Total general de folios analizados	842

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

En ese sentido, se estableció que, un número importante de inmuebles cuentan con medidas de Justicia y Paz, Restitución de Tierras o Rupta, en los dos últimos casos, se ha establecido un diálogo con la Unidad de Restitución de Tierras con el fin de avanzar en la articulación de acciones en los territorios en donde se presentan estas características.

Tabla 31. Descripción de medidas de atención a población a víctimas que afectan predios SAE

Tipos de Medidas Encontradas en los Folios Analizados	Número
En estado de iniciación formal URT	14
En estado de inscripción URT	1
En trámite de demanda URT	23
Justicia y paz	3
Justicia y paz / inscripción en URT	1
Rupta	17
Rupta / justicia y paz / inscripción en URT	1
Se presume ruptura por la anotación, pero no se evidencia inscripción ni levantamiento	1
Sentencia de restitución	1
Sentencia de restitución. No ordena entrega hasta que la parte restituida se haga parte en el proceso de extinción	1
Total general	63

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales

- Impulso a cuarenta y ocho (48) procesos de saneamiento predial (físico – catastral) con el fin de avanzar en la entrega definitiva de inmuebles en el marco de leyes especiales. Los predios se ubican en los departamentos de Valle del Cauca, Huila, Caquetá, Caldas, Meta, Tolima, Córdoba y Sucre.
- Identificación cartográfica de 124 folios de matrícula con el fin de realizar correcciones en la clasificación de inmuebles rurales que, fueron identificados por las Oficinas de Registros Públicos como predios urbanos.

e) Retos 2024

- Coordinar con el Ministerio Público y las autoridades locales las diligencias de desalojo en los casos en que se presenta una ocupación irregular que impide una adecuada administración de los inmuebles rurales.
- Aumentar el número de hectáreas parte del inventario FRISCO que se ponen a disposición de los procesos de acceso a tierras y Reforma Agraria. Lo cual implica masificar los procedimientos internos para cumplir con la meta anual de 100.000 has de tierra productiva que contribuye con la transformación productiva del campo colombiano.
- Los predios que son objeto de entrega de derechos de uso vienen siendo de amenazas por parte de diferentes actores locales, esta situación exige una articulación interinstitucional que permita responder de manera adecuada a los riesgos actuales.
- Insistir ante los responsables estatales de fomentar la producción agropecuaria de la necesidad de asignar recursos que permitan el cultivo de predios objeto de entrega de derechos de uso por parte de SAE.

2.3.2. Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

a) Hitos claves

La Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos destaca como hitos claves durante la vigencia de 2023 los siguientes:

Tabla 32. Hitos claves - Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

No.	Hito Clave	Fecha
1	Por primera vez se diseñó una estrategia de acercamiento comunitario en distintos escenarios para contribuir a la disposición temporal de activos y llegar a comunidades que no conocían la Entidad.	01/01/2023
2	Se implementó nuevamente el uso del formato de Informes de Gestión para llevar un control y seguimiento de las obligaciones asignadas a los depositarios provisionales.	01/01/2023
3	Por primera vez se logró realizar la tasación de perjuicios para reclamar ante las aseguradoras los daños que pudieron ocasionar los depositarios provisionales removidos por el incumplimiento de sus obligaciones.	01/10/2023
4	Después de 5 años se realizó el lanzamiento del aplicativo SCORING que evalúa la gestión del depositario de manera sistematizada y eficaz.	15/12/2023
5	Por primera vez se transfirió a título gratuito bienes inmuebles urbanos consistente a casas transitorias para firmantes del Acuerdo de Paz en situación de vulnerabilidad en Cali y Bogotá, casa de la mujer empoderada en Santa Marta, una sede universitaria en Cali y lugar de sesión para las instancias de participación establecidas en el Acuerdo de Paz en Bogotá.	01/11/2023

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

b) SAE en cifras

Tabla 33. Cifras claves - Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Inmuebles urbanos en el inventario	Número	18.666	19.782	6%	Para el reporte comparativo se validó con el reporte SIGMA a corte del 30/12/2023 teniendo como base los activos con estado legal En Proceso y Extintos.
Inmuebles urbanos ocupados irregularmente	Número	8.703	9.819	13%	
Inmuebles urbanos destinados provisionalmente	Número	8	75	837,5%	Con el cambio de misionalidad institucional de la SAE, desde la Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos se logró generar espacios de acercamiento comunitario y de exposición de los mecanismos de administración, logrando un mayor número de solicitudes de destinación radicadas por las entidades con acompañamiento directo por parte del personal de la Gerencia para la presentación de las solicitudes con el

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					llo de los requisitos, así como mayor número de casos presentados a Comité.
Inmuebles urbanos destinados provisionalmente para la creación de valor público, social y/o ambiental	Número	7	65	828,57%	A partir del cambio de la misión y la visión de la SAE, esta Gerencia generó un acercamiento con comunidades y población históricamente excluida para la asignación de inmuebles en destinación provisional para proyectos que aportan a la transformación social, a la paz total y la generación de impacto positivo en los diferentes territorios, lo que se vio reflejado en el incremento de destinaciones que tuvieron impacto público y social.
Inmuebles urbanos con destinación definitiva	Número	5	31	520%	La movilización de activos a través de la destinación definitiva se incrementó considerablemente en comparación al año anterior, teniendo como sustento la actualización del procedimiento interno de destinación, conforme a los presupuestos del PND 2022-2026.
Depositorios de inmuebles urbanos removidos	Número	18	53	194%	Durante la vigencia 2023, se implementaron mayores controles en el seguimiento a la gestión de depositarios provisionales.

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

c) Resultados PAI 2023

Desde la gestión del Plan de Acción Institucional de la Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos se contribuyó con el objetivo estratégico de democratizar los activos administrados por la SAE a través de mecanismos de disposición temporal y definitiva que permiten la creación de valor público, social y ambiental, aportan al desarrollo territorial y productivo, y garantizan la función social y ecológica de la propiedad, permitiendo y facilitando tanto a entidades públicas como sin ánimo de lucro tener a su disposición tales bienes inmuebles en destinación provisional y definitiva.

De otro lado, contribuyó con el objeto estratégico de garantizar la mejora continua del modelo de operación de la SAE basado en acciones de optimización, automatización, control y articulación de procesos contribuyendo a la reducción de tiempos, la transparencia en la operación y el cumplimiento de objetivos institucionales a través del alistamiento de inmuebles urbanos para la enajenación temprana y la rendición de cuentas a depositarios removidos que genera el fortalecimiento de estrategias y espacios de control, seguimiento y aseguramiento en el marco de la misionalidad de SAE.

En la siguiente tabla se detallan los resultados al PAI – 2023 de la Gerencia, así:

Tabla 34. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Trámite de solicitudes de destinación provisional y definitivas	(Solicitudes de destinación provisional y definitiva de inmuebles urbanos atendidas/ Solicitudes de destinación provisional y definitiva de inmuebles recibidas) *100%	100%	73	98	74,49%	Es de resaltar que 25 solicitudes, a pesar de que se recibieron y atendieron, el resultado fue desfavorable por distintas razones, entre las que se resalta: desistimiento, devolución del activo, cambio del mecanismo de administración, calificación de riesgo alto por parte de la GREC y falta de completitud de información y/o documentación de la entidad solicitante (completitud de requisitos y ajustes con el lleno de información en los formatos institucionales).
Alistamiento de inmuebles urbanos para enajenación temprana	(Inmuebles urbanos con revisión documental completa para presentación a Comité de Enajenación Temprana/ Inmuebles urbanos potenciales para enajenación temprana objeto de revisión) *100%	100%	308	308	100%	Es preciso indicar que: 1. Teniendo en cuenta la priorización dada por la Vicepresidencia de Bienes Inmuebles y Muebles dentro del proceso de Enajenación Temprana para el ALISTAMIENTO de predios RURALES para venta a la ANT, durante el periodo correspondiente al cuarto trimestre, no se realizaron alistamientos o fichas de ET sobre predios URBANOS. 2. Debido a la modificación del indicador dada en el 3 trimestre, en su momento el reporte se realizó sobre la base de las fichas revisadas durante el periodo, dando como resultado 132 fichas reportadas (Comité Técnico No.26 del 27 de septiembre de 2023), sin embargo, y teniendo en cuenta que se deberían reportar dentro en resultado de la medición del indicador los alistamientos realizados de C7, es necesario incluir dentro de esta medición el total de alistamientos realizados en el mes de agosto, correspondiente a 176 predios alistados y aprobados por el Comité Técnico No. 26 del 26 de agosto de 2023. 3. En la redacción de los componentes del indicador, no se tiene en cuenta los alistamientos que se pueden presentar por causales diferentes a la Causal 4-Costo Beneficio, tales como Causales 1, 2, 3 y 7 (Componente de seguridad), sobre las cuales es necesario el diligenciamiento de la

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						Ficha Técnica y su correspondiente revisión y aprobación para Comité Técnico y posterior presentación ante Comité.
Rendición de cuentas a depositarios removidos	(Solicitudes de rendición de cuentas a depositarios removidos / Número de depositarios removidos) *100%	100%	163	163	100%	Durante el 2023 se realizó 163 solicitudes de rendición de cuentas a 163 depositarios removidos a partir de los actos administrativos comunicados por la Gerencia de Asuntos Legales, obteniendo como resultado las comunicaciones y/o solicitudes para rendir cuentas finales por la gestión del depositario. La comunicación a los depositarios se realizó de forma satisfactoria y se está a la espera que presenten sus informes finales para avanzar en el procedimiento interno de rendición de cuentas.

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

d) Logros 2023

- **Destinación Provisional de Bienes Inmuebles Urbanos:** A corte al 31 de diciembre del año 2023, esta Sociedad recibió un total de 926 solicitudes de destinación provisional así:

Tabla 35. Número de solicitudes recibidas de destinación provisional

TRÁMITE	REGIONAL	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
Destinaciones Provisionales de bienes (Inmuebles Urbanos)	OCCIDENTE	20	25	25	17	28	30	36	22	17	40	36	31
	CENTRO ORIENTE	5	5	8	11	80	89	21	33	17	27	19	5
	SUROCCIDENTE	22	32	29	28	36	20	10	25	32	5	35	4
	NORTE	7	25	14	13	12	8	23	18	14	7	12	1
	Requerimiento	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
	Número total de solicitudes de destinación provisional de bienes realizadas por el ciudadano (En línea y presenciales).	12	30	22	69	156	147	90	98	80	79	102	41
TOTAL 2023		926											

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- De las solicitudes recibidas se presentaron a Comité de Depositarios de Bienes, Mandatarios y Liquidadores 75 casos que cumplieron con el lleno de los requisitos para la destinación provisional así:

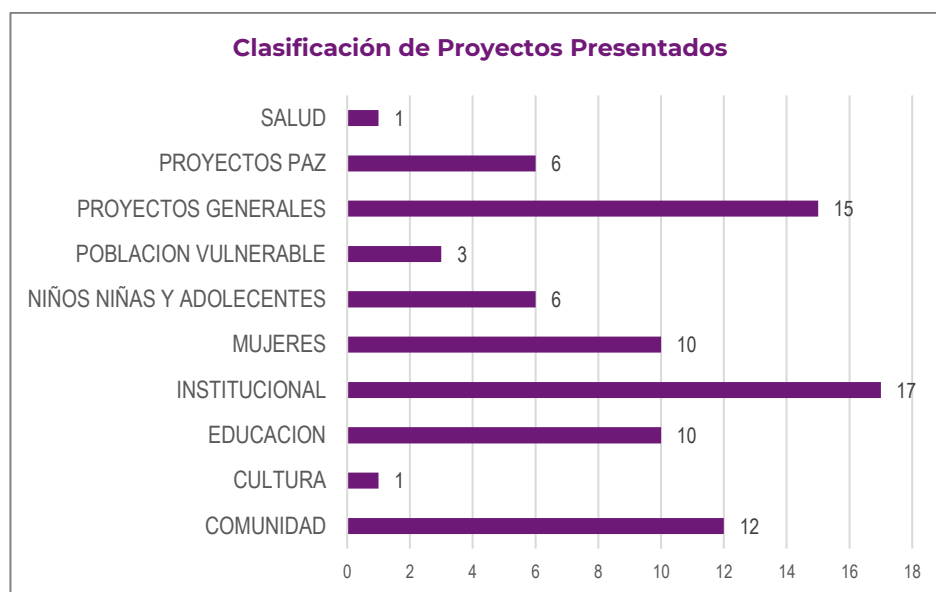
Tabla 36. Aprobaciones destinación provisional en Comité

Regional	No. Solicitudes Aprobados en Comité
Centro Oriente	29
Norte	16
Occidente	11
Sur Occidente	19
Total	75

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- Los proyectos presentados por las entidades beneficiarias se clasifican en las siguientes categorías:

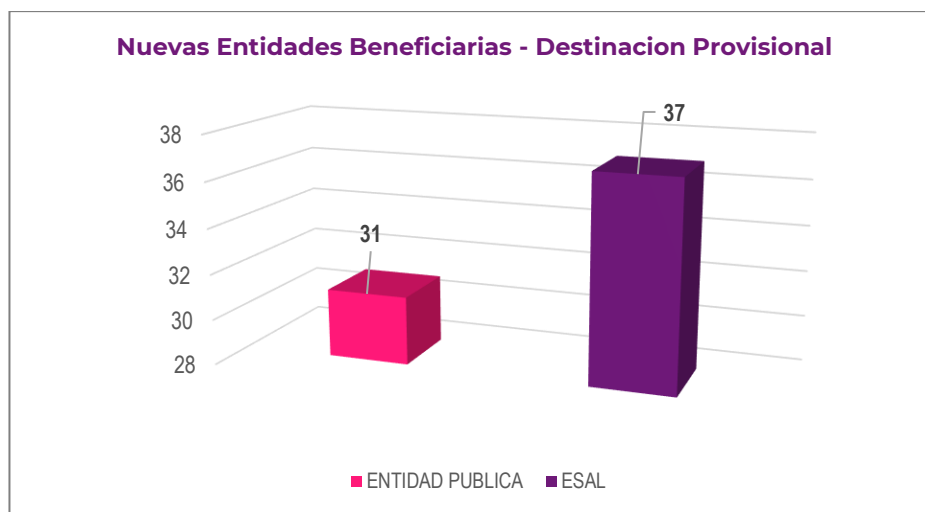
Gráfico 2. Clasificación de Proyectos



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- Actos administrativos de destinación provisional proyectados:** A corte de 31 de diciembre de 2023 se aprobó la destinación provisional a 68 entidades sobre bienes inmuebles urbanos, los cuales corresponden a treinta y un (31) entidades públicas y treinta y siete (37) personas jurídicas de derecho privado sin ánimo de lucro, estos nuevos beneficiarios se distribuyen de la siguiente manera:

Gráfico 3 Nuevos beneficiarios en destinación provisional



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- A 31 de diciembre de 2023, se cuenta con un total de 68 actos administrativos proyectados de destinación provisional beneficiando a las siguientes entidades sin ánimo de lucro y entidades de derecho público:

Tabla 37. Entidades beneficiarias en destinación provisional 2023

No.	Entidad Solicitante	Regional	No. solicitud de resolución	observaciones
1	Instituto Colombiano Agropecuario - Ica	Occidente	20224200040753	Resolución No. 182 del 12 de mayo de 2023
2	Corporación Ocho de Marzo Mujeres y Hombres por la Igualdad	Sur Occidente	20224200077623	Resolución_No_392_de_24_de_agosto_de_2023
3	Alcaldía Municipal de Marinilla	Occidente	20224200077703	Resolucion_No_381_de_17_de_agosto_de_2023.
4	Corporación ATS Acción Técnica Social	Centro Oriente	20234200005803	Resolución No 0061 del 22 de febrero de 2023
5	Alcaldía Municipal de Florencia	Centro Oriente	20234200009173	Resolución No.610 de 15 de noviembre de 2023
6	Fundación Estrella Orográfica Del Macizo Colombiano FUNDECIMA	Sur Occidente	20234200025053	Resolución No. 295 de 28 de junio de 2023
7	Junta de Acción Comunal Barrio Santa Fe	Centro Oriente	20234200025033	Resolución No.371 de 11 de agosto de 2023
8	Personería Municipal de Puerto Colombia-Atlántico	Norte	20234200028183	Resolucion_No_140_de_21_de_Abril_de_2023
9	Sociedad De Activos Especiales S.A.S	Sur Occidente	20234200020013	Resolución_No_082_de_15_de_marzo_de_2023
10	Alcaldía de Riohacha	Norte	20234200025063	Resolución_No_264_de_22_de_junio_de_2023
11	CRIC	Centro Oriente	20234200028283	Resolución_No_177_de_10_de_mayo_de_2023
12	Fundación Acción Interna	Centro Oriente	20234200080373	Resolución_No_418_de_06_de_septiembre_de_2023
13	Asociación Lila Mujer	Sur Occidente	20234200028123	Resolución_No_125_de_13_de_abril_de_2023

No.	Entidad Solicitante	Regional	No. solicitud de resolución	observaciones
14	Fundación Mamitas Colombia	Norte	20234200028253	Resolución_No_277_de_26_de_junio_de_2023
15	Alcaldía de Popayán- Casa de La Mujer Popayán	Sur Occidente	20234200030603	Resolución_No_168_de_28_de_abril_de_2023
16	Fares	Centro Oriente	20234200042933	Resolución_No_297_de_28_de_junio_de_2023
17	Alcaldía de Santa Rosa de Cabal	Occidente	20234200039173	Resolución No. 265 del 22 de junio del 2023
18	Fundación Manantial de Vida O.N.G. - FUMAVI	Norte	20234200040143	Resolución_No_296_de_28_de_junio_de_2023
19	Corporación ATS Acción Técnica Social	Centro Oriente	20234200039163	Resolucion_No_309_de_06_de_julio_de_2023
20	Concejo Comunitario Rescate Las Varas	Sur Occidente	20234200045103	Resolucion_No_504_de_11_de_octubre_de_2023
21	Alcaldía De Turbaco	Norte	20234200043903	Terminación del procedimiento de destinación provisional posterior a la proyección del Acto Administrativo.
22	Fundación Aprender	Centro Oriente	20234200112683	Resolución No. 565 del 01 de noviembre de 2023
23	ICBF Guaviare	Centro Oriente	20234200045033	Resolución_No_356_de_31_de_julio_de_2023
24	Gobernación de Chocó	Occidente	20234200044473	Resolución No. 276 de 26 de junio de 2023.
25	Alcaldía Paz de Ariporo	Centro Oriente	20234200051153	Resolucion_No_530_de_23_de_octubre_de_2023
26	Fundación Guagua	Sur Occidente	20234200051123	Resolución_No_515_de_17_de_octubre_de_2023
27	Fundación Huella Ambiental	Sur Occidente	20234200051133	Desistido por la regional ante el reporte de la GREC
28	Alcaldía Municipal de Murillo-Tolima	Occidente	20234200051063	Resolución_No_358_de_01_de_agosto_de_2023
29	Fundación Enlace Colombia	Sur Occidente	20234200051223	Resolución_No_506_de_11_de_agosto_de_2023
30	ICBF Centro Zonal Uribe La Guajira	Norte	20234200052643	Resolución 278 de 2023- ya se constituyó pólizas
31	Alcaldía de Bucaramanga	Centro Oriente	20234200080613	Resolución No. 583 de 07 de noviembre de 2023
32	Corporación de Derechos Humanos "Francisco Isaías Cifuentes" (PUCSOC)	Sur Occidente	20234200080633	Resolución No. 651 de 27 de noviembre de 2023
33	Min Salud	Norte	20234200073963	Resolución_653_28_noviembre_2023
34	COOMPAZCOL	Norte	20234200082863	Desistieron de la destinación provisional mediante Orfeo No. 20231602962522
35	Fundación Colombia Afrotv	Sur Occidente	20234200080623	Pendiente firma Asuntos Legales
36	Fundación al Rescate del Pacifico	Sur Occidente	20234200121493	Pendiente firma Asuntos Legales
37	Corporación Kofi Annan	Norte	20234200102333	Resolución_No_706_de_12_de_diciembre_de_2023
38	Unidad Administrativa Especial Migración Colombia	Occidente	20234200109223	Resolución No. 511 del 11 de octubre de 2023
39	Fundación Negro Soy Feliz	Sur Occidente	20234200121463	Pendiente firma Asuntos Legales
40	Alcaldía de Pereira	Occidente	20234200109093	Pendiente firma Presidencia
41	Fundación Negro Soy Feliz	Sur Occidente	20234200121473	Pendiente firma Asuntos Legales

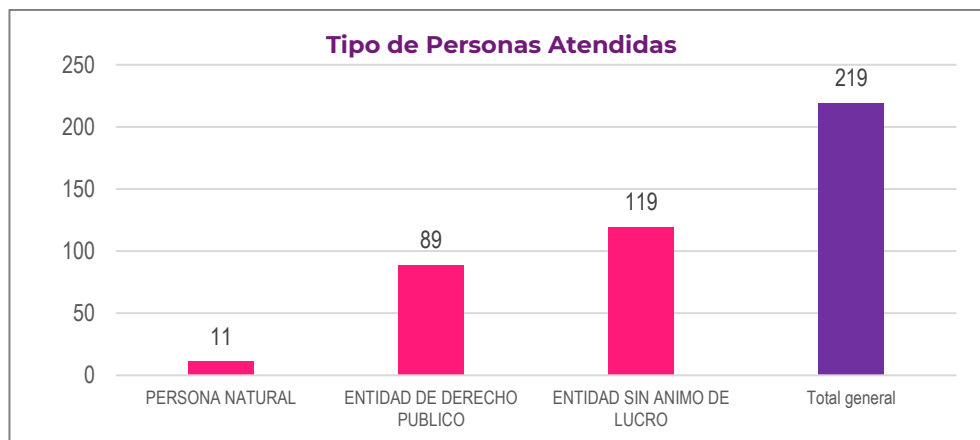
No.	Entidad Solicitante	Regional	No. solicitud de resolución	observaciones
42	Asociación de Mujeres Defensoras del Agua y de la Vida (AMARUD)	Occidente	20234200116733	Resolución_No_679_de_04_de_diciembre_de_2023
43	Universidad Distrital	Centro Oriente	20234200120093	Resolución No. 641 de 23 de noviembre de 2023
44	Unidad Administrativa Especial De Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	Sur Occidente	20234200128583	Resolución No. 694 del 07 de diciembre de 2023
45	Justicia Racial	Centro Oriente	20234200121563	Resolución No. 642 de 23 de noviembre de 2023
46	CORPEIS	Centro Oriente	20234200121483	Terminación del procedimiento de destinación provisional posterior a la proyección del Acto Administrativo.
47	Unitrópico	Centro Oriente	20234200120423	Resolución_No_676_de_04_de_diciembre_de_2023
48	CASANARI	Centro Oriente	20234200120413	Pendiente firma Asuntos Legales
49	Alcaldía de Pitalito	Centro Oriente	20234200155143	Pendiente firma Asuntos Legales
50	Fundación Negro Soy Feliz	Sur Occidente	20234200128533	Pendiente firma Asuntos Legales
51	Sociedad de Activos Especiales S.A.S	Occidente	20234200129713	Resolución_No_654_de_28_de_noviembre_de_2023
52	Corporación Cultural Afrocolombiana	Sur Occidente	20234200128653	Pendiente firma Asuntos Legales
53	Alcaldía Cartagena- Secretaria Del Interior y Convivencia Ciudadana	Norte	20234200125653	Resolución No. 589 de 09 de noviembre de 2023
54	Córdoba Más Incluyente	Norte	20234200125053	Pendiente subsanación de documento por parte de la entidad beneficiaria
55	Universidad Distrital	Centro Oriente	20234200138273	Resolución_No_678_de_04_de_diciembre_de_2023
56	Universidad Distrital	Centro Oriente	20234200138283	Resolución No. 669 del 30 de noviembre de 2023
57	Universidad Distrital	Centro Oriente	20234200138323	Resolución No. 670 del 30 de noviembre de 2023
58	Universidad Distrital	Centro Oriente	20234200138333	Resolución No. 672 del 30 de noviembre de 2023
59	Fundación Social Kadosh, Transformando Vidas	Norte	20234200137393	Pendiente firma Asuntos Legales
60	Asociación de Recicladores De Antioquia "ARRECICLAR"	Occidente	20234200153213	Pendiente firma Asuntos Legales
61	Asociación Campesina Del Catatumbo-ASCAMCAT	Centro Oriente	20234200155583	Pendiente firma Asuntos Legales
62	Fundación Tejiendo Cultura Caribe	Norte	20234200153283	Pendiente firma Asuntos Legales
63	CORPEIS	Centro Oriente	20234200155633	Pendiente firma Asuntos Legales
64	Asociación De Trabajadores Campesinos Del Huila "Atch	Centro Oriente	20234200158133	Pendiente firma Asuntos Legales
65	IGAC	Centro Oriente	20234200159843	Pendiente firma Asuntos Legales
66	Pax Colombia	Centro Oriente	20234200159793	Pendiente firma Asuntos Legales
67	Superintendencia de Servicios Públicos	Centro Oriente	20234200159753	Pendiente firma Asuntos Legales
68	Superintendencia de Servicios Públicos	Suroccidente	20234200159763	Pendiente firma Asuntos Legales

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Acercamiento Comunitario para la Destinación Provisional:** Conforme a la misionalidad de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S, la Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos realizo jornadas de socialización con entidades sin ánimo de lucro, así como entidades de derecho público, donde se dio a

conocer los mecanismos de administración de esta sociedad, así como la revisión de portafolios de bienes inmuebles urbanos con el ánimo de iniciar el trámite de destinación provisional con las diferentes entidades.

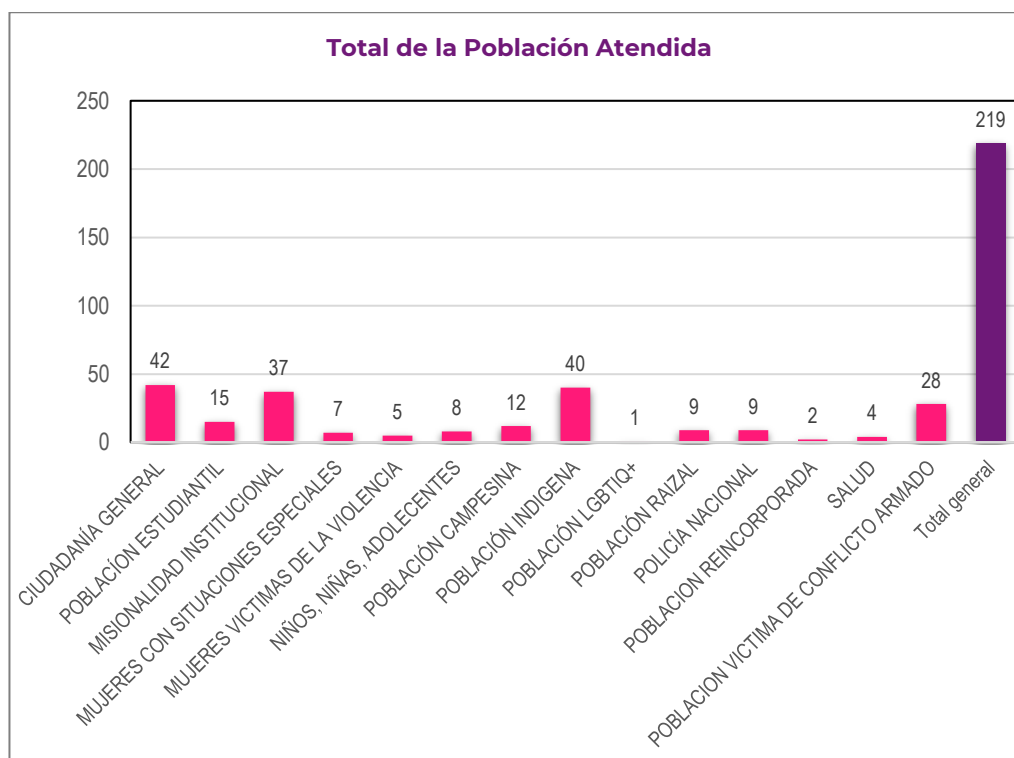
Gráfico 4 Tipo de Población Atendida



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- Conforme a las reuniones sostenidas, fue posible caracterizar la población atendida por las diferentes entidades que participaron de las socializaciones realizadas por esta gerencia así:

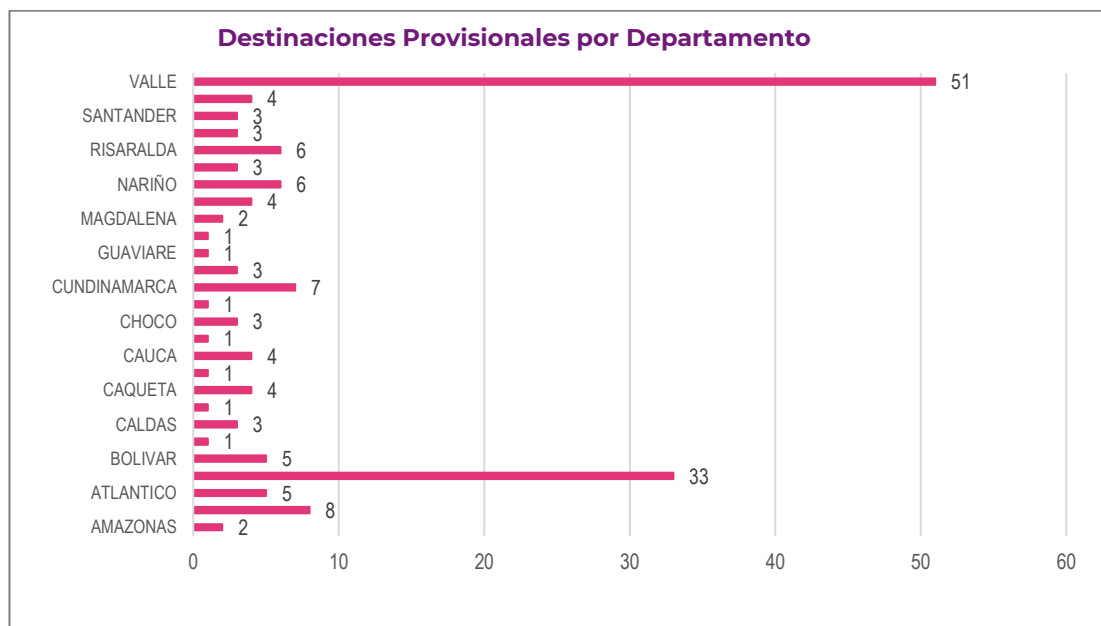
Gráfico 5 Clasificación de la población atendida



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Destinaciones Provisionales por Departamento:** Al 31 de diciembre de 2023, esta Sociedad ha asignado bajo este mecanismo de administración 154 bienes inmuebles urbanos a 98 entidades para distintos proyectos:

Gráfico 6 Distribuciones inmuebles urbanos en destinación provisional por departamentos



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- Las entidades públicas y sin ánimo de lucro beneficiadas con el mecanismo de administración de destinación provisional a nivel nacional fueron las siguientes:

Tabla 38. Beneficiarios en destinación provisional Vs. No. de FMI asignados

Destinatarios Nombrados	No. de FMI Asignados
Alcaldía Cartagena- Secretaría Del Interior y Convivencia Ciudadana	1
Alcaldía De Amaga	1
Alcaldía de Bahía Solano	1
Alcaldía de Bucaramanga	1
Alcaldía De Buenaventura	6
Alcaldía De Campoalegre	1
Alcaldía De Chía	2
Alcaldía De Chinchiná	1
Alcaldía De Cúcuta	1
Alcaldía De Envigado	1
Alcaldía De Espinal	1
Alcaldía De Florencia	1
Alcaldía De Florencia	1
Alcaldía De Floridablanca	1
Alcaldía De Fusagasugá	1

Destinatarios Nombrados	No. de FMI Asignados
Alcaldía De Ibagué	2
Alcaldía De La Ceja	1
Alcaldía De La Dorada	1
Alcaldía De Leticia	1
Alcaldía De Marinilla	1
Alcaldía De Montería	1
Alcaldía De Murillo Tolima	1
Alcaldía De Palmira	1
Alcaldía De Popayán	1
Alcaldía De Quibdó	1
Alcaldía De Riohacha	1
Alcaldía De San Jerónimo	1
Alcaldía De Santa Rosa De Cabal	1
Alcaldía De Santiago De Cali	2
Alcaldía De Silvania	1
Alcaldía De Soacha	1
Alcaldía De Tumaco	1
Alcaldía De Yumbo	1
Alcaldía Municipal De Roberto Payan-Nariño	1
Asociación Apoyo a las Mujeres con Enfermedades del Seno Amese	2
Asociación De Mujeres Defensoras Del Agua Y De La Vida (AMARUD)	1
Asociación Lila Mujer	1
Asociación Municipal De Mujeres Campesinas, Indígenas Y Negras De Dosquebradas - AMMUCID	1
Concejo Comunitario Rescate Las Varas	1
Consejo Regional Indígena Del Cauca -Cric	1
Contraloría Municipal De Tuluá	1
Corporación Acción Técnica Social - ATS	2
Corporación De Derechos Humanos "Francisco Isaías Cifuentes" (PUCSOC)	1
Corporación General Gustavo Matamoros De Costa	1
Corporación Ocho De Marzo Mujeres Y Hombres Por La Igualdad	1
Dirección Nacional De Bomberos	1
Dirección Seccional De Administración Judicial Cali	1
Fiscalía General De La Nación	24
Fuerza Aérea Colombiana	1
Fundación Acción Interna	1
Fundación Aprender	1
Fundación El Jordán	1
Fundación Enlace Colombia	1
Fundación Grupo Alegría	1
Fundación Guagua	1

Destinatarios Nombrados	No. de FMI Asignados
Fundación Hogares Claret Medellín	1
Fundación Mamitas Colombia	1
Fundación Manantial De Vida O.N.G. - FUMAVI	2
Fundación Niños De Los Andes	2
Fundación Para Los Desplazados y Desamparados De Colombia - FUNDESCOL	1
Fundación Salud Taller - FUNSTALL	1
Gobernación De Boyacá	1
Gobernación De Caquetá	1
Gobernación De Choco	1
Gobernación De Nariño	2
Gobernación De Norte De Santander	2
Gobernación De Risaralda	2
Gobernación De San Andrés, Providencia Y Santa Catalina	1
Gobernación De Santander	1
Gobernación Del Cauca	1
Gobernación Del Magdalena	2
Gobernación Del Tolima	1
Gobernación Del Valle Del Cauca	1
ICBF Centro Zonal Uribe La Guajira	1
ICBF Centro Zonal Guaviare	1
Institución Educativa Universitaria Icesi De Cali	1
Instituto Colombiano De Antropología E Historia-ICANH	3
Instituto Distrital Para La Protección De La Niñez Y La Juventud- IDIPRON	1
Junta de Acción Comunal Santa Fe	1
Justicia Racial	1
Kofi Annan	1
Ministerio De Defensa Nacional - Policía Nacional - Dirección General	3
Ministerio De Defensa Nacional - Policía Nacional Región de Policía No 4 De Popayán	1
Ministerio De Defensa Nacional Policía Nacional Departamento De Policía Meta	2
Ministerio De Defensa Nacional Policía Nacional Dirección De Bienestar Social	3
Ministerio De Defensa - Policía Nacional De Colombia	1
Ministerio De Salud	1
Personería Distrital De Barranquilla	1
Personería Municipal De Puerto Colombia-Atlántico	1
Policía Nacional - Dirección General	2
Policía Nacional Dirección Antinarcóticos	2
Resguardo Indígena Iroka	1
Sociedad De Activos Especiales - Regional Occidente	1
Sociedad De Activos Especiales - Regional Suroccidente	3
Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	3

Destinatarios Nombrados	No. de FMI Asignados
Unidad Nacional de Protección	1
Universidad Distrital	5
Universidad Internacional del Trópico Americano	1
Total general	154

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Bienes inmuebles aprobados y publicados en página WEB para destinación provisional:** La Sociedad de Activos Especiales S.A.S durante el año 2023 aprobó 235 bienes inmuebles urbanos susceptibles de ser administrados bajo el mecanismo de destinación provisional que ingresarán a hacer parte del portafolio publicado, los cuales corresponden a los siguientes folios de matrícula inmobiliaria:

Tabla 39. Bienes susceptibles para ser asignados en destinación provisional

1	210-14004	21	50N-204707	41	50N-180396	61	080-66891	81	040-363432	101	480-2947
2	420-52243	22	50N-20167762	42	50N-702176	62	080-66892	82	080-12826	102	180-25513
3	50C-1152730	23	50N-20323832	43	50N-663238	63	040-320358	83	060-6520	103	018-41073
4	167-8757	24	50N-39479	44	50N-20078579	64	040-361888	84	370-573560	104	475-9558
5	167-6621	25	50N-145751	45	50N-285855	65	040-22835	85	370-573561	105	100-4862
6	167-3940	26	50N-859649	46	50N-20114075	66	040-248946	86	370-573512	106	370-20233
7	167-3043	27	50N-11395	47	50N-664966	67	040-39685	87	148-17550	107	370-353557
8	167-2129	28	50N-20145464	48	50N-462921	68	040-363451	88	252-14521	108	370-154817
9	167-18010	29	50N-1073030	49	50N-20177046	69	040-363450	89	370-93909	109	034-67310
10	167-13900	30	50N-945856	50	50N-20064363	70	040-363448	90	370-573504	110	212-30340
11	167-1262	31	50N-565184	51	50N-485625	71	040-363447	91	040-361888	111	370-80758
12	167-10824	32	50N-433949	52	50N-503456	72	040-363446	92	50C-316888	112	370-300827
13	50C-113898	33	50N-20167923	53	50N-370920	73	040-363445	93	060-22284	113	370-632447
14	50C-408919	34	50N-707475	54	50N-129342	74	040-363444	94	350-1531	114	370-113750
15	152-15209	35	50N-20246916	55	50N-20806545	75	040-363443	95	120-92594	115	370-55454
16	50N-20296188	36	50N-18770	56	50N-20662027	76	040-363442	96	296-1997	116	370-563912
17	50S-40448893	37	50N-813538	57	50N-225284	77	040-363440	97	040-126023	117	370-563914
18	50S-40448892	38	50N-370972	58	50N-20209788	78	040-363438	98	040-126024	118	370-602537
19	176-110971	39	50N-667544	59	340-123221	79	040-363437	99	50C-501256	119	370-602538
20	230-64878	40	50N-945734	60	080-66890	80	040-363436	100	252-14521	120	370-574048
121	370-211417	141	300-230328	161	064-1172	181	252-15417	201	142-7917	221	370-159493
122	370-150181	142	370-262471	162	064-10758	182	252-10483	202	040-342088	222	370-286187
123	370-204135	143	370-15850	163	064-21948	183	370-169894	203	140-123253	223	370-805928
124	370-323608	144	370-160992	164	064-20801	184	370-139421	204	140-123254	224	370-250126
125	370-295116	145	370-59374	165	060-6520	185	375-3617	205	50C-1469770	225	370-835490
126	370-295135	146	370-170739	166	50C-85169	186	375-61849	206	50C-175292	226	370-18049
127	370-295184	147	370-460922	167	214-2478	187	375-51979	207	50C-29033	227	370-12299
128	370-497582	148	370-177	168	060-6520	188	244-103052	208	50N-17576	228	370-605039

129	370-497583	149	370-250295	169	370-573520	189	384-120432	209	210-10476	229	370-573513
130	370-497585	150	370-29851	170	015-42212	190	384-120501	210	372-46298	230	206-7716
131	370-796510	151	210-14004	171	372-1317	191	384-106066	211	372-18794	231	027-1820
132	370-355889	152	210-10075	172	370-50128	192	384-119144	212	382-15594	232	080-58885
133	372-15236	153	040-323036	173	370-131994	193	384-119970	213	370-116656	233	260-220005
134	370-333157	154	040-380186	174	370-40701	194	372-16716	214	370-6053	234	50C-292622
135	370-38899	155	040-85632	175	50C-39479	195	372-19247	215	370-485096	235	290-86886
136	370-686573	156	190-89300	176	50C-110896	196	372-50173	216	370-111041		
137	370-150181	157	190-91415	177	50C-686365	197	372-25201	217	370-288686		
138	120-48104	158	060-11588	178	50C-1152730	198	290-40447	218	370-416377		
139	370-40701	159	040-321645	179	470-24769	199	060-186576	219	370-129912		
140	50C-1393527	160	212-2988	180	470-18829	200	142-1037	220	370-45959		

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Destinaciones Definitivas:** Para la vigencia de 2023 el trámite de destinaciones específicas se incrementó en comparación del año 2022, así: cinco (5) en el 2022 y treinta y uno (31) en el año 2023
- **Entidades solicitantes de bienes inmuebles urbanos para destinación definitiva:** Se promovió 31 solicitudes de destinación definitiva a distintas entidades públicas de orden nacional, departamental y municipal beneficiadas por leyes especiales. Adicionalmente, por primera vez, se impulsó la transferencia a título gratuito de un bien inmueble urbano a favor de una entidad sin ánimo de lucro que la integra población en proceso de reincorporación, conforme solicitud elevada por la entidad competente bajo el amparo de la ley.

Tabla 40. Entidades solicitantes de destinación definitiva

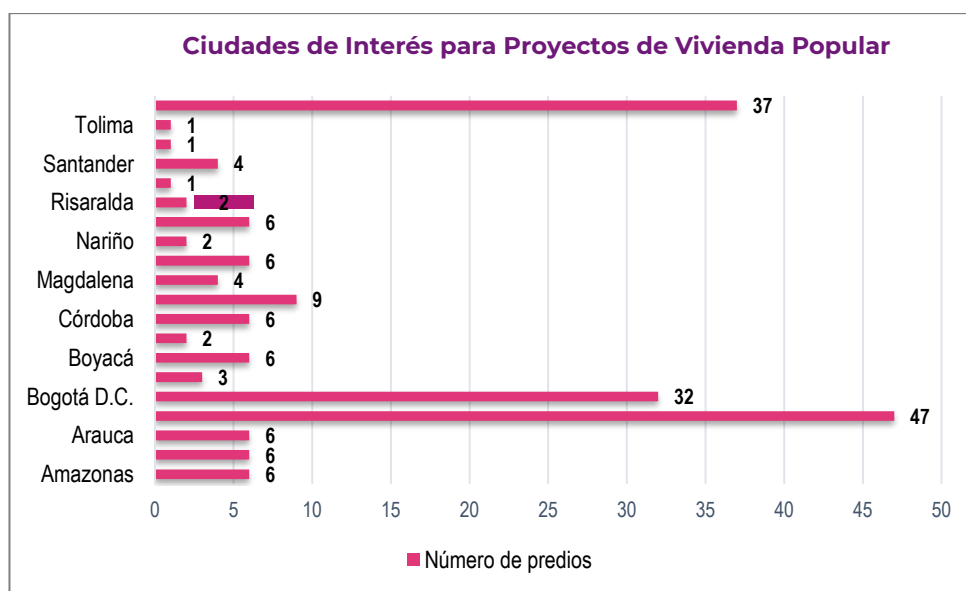
Entidad Solicitante	No. Predios	Municipio	Normativa
Policía Nacional de Colombia	7	Bogotá D.C., Cali, Villavicencio, Funza	*ART 91 LEY 1708 DE 2014 *ART. 209 de Ley 2294 de 2023
DAPRE (Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz)	1	Bogotá D.C.	*Nral 3° del ART. 208 de Ley 2294 de 2023
Agencia para la Reincorporación y la Normalización – ARN	4	Bogotá D.C., Barranquilla	*Nral 3° del ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (implementación de acuerdos de paz) *ART 91 Ley 1708 de 2014 (Vivienda)
ARN (La Roja Cerveza Artesanal-ASOROJA, NIT 901272203)	1	Bogotá D.C.	*ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (Implementación Acuerdo de Paz)
Universidad del Valle	1	Cali	*Nral 1° del ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (mejoramiento de infraestructura para entidades educativas)
Gobernación del Magdalena	1	Santa Marta	*ART. 209 de Ley 2294 de 2023 (Destinación Definitiva a título gratuito a Entidad Pública)
Alcaldía de San Carlos	1	San Carlos	*Nral 3° del ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (Implementación de acuerdos de paz)
Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas - UBDP	3	Bogotá D.C.	*Nral 3° del ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (Implementación de acuerdos de paz)
Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco - ANIM	1	Santa Marta	*ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (Mejoramiento infraestructura)
Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses	1	Bucaramanga	*ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (Implementación Acuerdo de Paz)

Entidad Solicitante	No. Predios	Municipio	Normativa
Universidad Internacional del Trópico Americano	1	Yopal	*Nral 1° del ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (Infraestructura educativa)
Gobernación de Boyacá	1	Sogamoso	*ART. 208 de Ley 2294 de 2023 (Implementación Acuerdo de Paz)
Gobernación de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	8	San Andrés	*ART 91 LEY 1708 DE 2014
TOTAL	31		

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Actos administrativos emitidos de destinación definitiva:** A corte del 31 de diciembre de 2023, se materializó la transferencia de bienes inmuebles urbanos mediante las Resoluciones No. 340 del 13/07/2023, 387 del 24/08/2023, 550 del 31/10/2023 y 638 del 22/11/2023 que impactan a 5 inmuebles y beneficiando a entidades como:
 - **Agencia para la Reincorporación y la Normalización – ARN:** Dos casas transitorias para firmantes en situación de vulnerabilidad, para garantizar el cumplimiento del Acuerdo de Paz.
 - **Departamento Administrativo de la Presidencia de la República – DAPRE:** Lugar de sesión para las instancias de participación establecidas en el Acuerdo Final de Paz, entre ellas, la Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz.
 - **Gobernación de Magdalena:** Casa de la mujer empoderada.
 - **Universidad del Valle:** Inmueble para uso de estudiantes como sede universitaria.
- **Acercamientos para impulsar iniciativas de vivienda popular a través del mecanismo de destinación definitiva:** Se realizó un número plural de mesas de trabajo con distintas entidades públicas y privadas para acompañar y asesorar en la presentación de ofertas de compra. También, la Gerencia ha puesto en conocimiento del Fondo de Adaptación, MinVivienda, ANT, URT, UARIV, ADR, SENA, ARN y ART, aproximadamente 187 inmuebles urbanos para su análisis técnico y validar si cumplen requisitos para el desarrollo de proyectos VIS o Vivienda Popular.

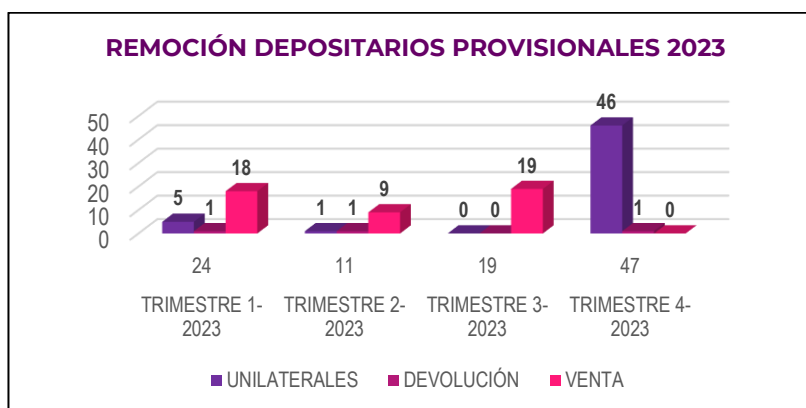
Tabla 41. Inmuebles identificados para proyectos de vivienda popular o VIS



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Scoring depositarios:** Se logró establecer los criterios de evaluación del desempeño de la actividad que ejerce el depositario en la administración sobre los inmuebles efectivamente entregados, a partir de las obligaciones de los depositarios establecidas en la metodología de administración sección 5.5, realizada en el periodo de medición establecido, permitiendo contar con información para la toma de decisiones en la remoción y funcionamiento del modelo de depositario.
- **Otros logros SCORING depositarios:**
 - Para agilizar los trámites de cargue y gestión de visitas en el sistema SIGMA 2.0, se realizaron los ajustes necesarios como: cierres automáticos de las mismas cuando transcurran 10 días de inactividad respecto de las visitas con estados abiertas y en modificación. Así como también se autorizó el cargue de nuevas visitas en el evento que estas se encuentren con estado de revisión. Desbloqueando al depositario para que cargue una nueva visita.
 - Se cargo la fecha de entrega al depositario en sigma 2.0, con el propósito de saber verdaderamente, quien está administrando los inmuebles asignados. Así como también se habilito que a través de la visita reportar la fecha de entrega.
 - Finalmente se habilitó que los depositarios cargaran todos los soportes de sus gestiones a través de la visita que será revisada por las gerencias regionales.
- **Remociones de depositarios provisionales por incumplimiento de obligaciones:** De los 80 depositarios provisionales, como resultado de la verificación del cumplimiento de las obligaciones de los depositarios provisionales establecidas en la Metodología de Administración de los Bienes FRISCO Vo 16 y el Decreto 1068 del 2015, por lo cual la Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos solicitó la terminación del depósito provisional, para el año 2022, se solicitó el retiro y la exclusión de 18 depositarios, sobre los cuales hay 17 que cuentan con acto administrativo y 1 que se encuentran pendiente la expedición del acto administrativo.
- Para el año 2023 se solicitó el retiro y la exclusión de 53 depositarios sobre los cuales hay 3 que cuentan con acto administrativo y 50 que se encuentran pendiente la expedición del acto administrativo.
- **Remociones de Depositarios Provisionales por causales distintas a incumplimiento de obligaciones:** De acuerdo con las solicitudes de las diferentes Regionales y Gerencias, se llevó a cabo la solicitud de remoción de depositarios provisionales sobre 101 FMI, todos aprobados por el Comité de Depositarios de Bienes, Mandatarios y Liquidadores, en atención a las causales: *i)* “1. Por orden judicial consistente en la devolución de los bienes al propietario. *ii)* 4. Por decisión unilateral de la Sociedad de Activos Especiales SAS y *iii)* 5. Por enajenación del activo” del numeral 5.6.1. Terminación del Depósito Provisional de la Metodología de Administración de los Bienes del FRISCO

Gráfico 7 Depositarios Removidos por causales diferentes a incumplimiento de obligaciones



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Actos administrativos proyectados de remoción de depositarios provisionales:** En consecuencia, de dichas aprobaciones por parte del comité se emitieron 13 Actos Administrativos que corresponden a 83 Folios de Matricula Inmobiliaria los cuales están en estado de aprobación y posterior firma por parte de asuntos legales para su ejecución.
- **Remoción de destinatarios provisionales:** Durante el año 2023 se llevó a cabo la remoción de nueve (09) destinatarios provisionales sobre los cuales se encuentra en trámite la expedición del acto administrativo, así: seis (6) entidad pública y tres (3) ESAL
- Las remociones de los destinatarios provisionales corresponden a las siguientes entidades, cuya remoción se dio por descarga del activo, no entrega del activo, incumplimiento de obligaciones, entre otros:

Tabla 42. Entidades en proceso de remoción de destinación provisional

Tipo de entidad	Entidad Solicitante	Regional	FMI	No. solicitud de resolución
Entidad pública	Alcaldía Municipal de Cúcuta	Centro Oriente	260-92926	20234200045513
Entidad pública	Fuerza Aérea Colombiana	Norte	060-93972	20234200028503
Entidad pública	Instituto Colombiano Agropecuario - ICA	Occidente	450-17969	20234200080433
Entidad pública	Alcaldía de Buenaventura	Sur Occidente	372-22944; 372-22613; 372-22614; 372-22615; 372-22616; 372-22945	20234200117693
Entidad pública	Gobernación Norte de Santander	Centro Oriente	260-82641	20234200153343
Entidad pública	Gobernación del Magdalena	Norte	080-6262	20234200153723
ESAL	Fundación Estrella Orográfica del Macizo Colombiano FUNDECIMA	Sur Occidente	120-17817	20234200080463
ESAL	Fundación Hogares del Claret	Occidente	001-163394	20234200119943
ESAL	Corporación Gustavo Matamoros D'Costa	Centro Oriente	50C-131401	20234200137363

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Rendición de cuentas a depositarios removidos (Plan Choque):** La Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos durante los 3 meses y medio en la que se dio inicio a los primeros contratos, priorizó la revisión de rendición de cuentas y tasación de perjuicios de los depositarios que fueron removidos por incumplimiento de obligaciones durante las vigencias 2022 y 2023. Teniendo en cuenta que varios de ellos contaban con pólizas vigentes y era prioridad solicitar la reclamación, el plan choque ejecuto las siguientes acciones:
 - Se implementó y diseñó una metodología que permitirá tasar perjuicios de depositarios removidos por incumplimiento, que tuvieron los inmuebles en recaudo centralizado.
 - Se identificó inicialmente un universo de 14 depositarios con resolución de remoción, sin embargo, recientemente el universo subió a 18 depositarios susceptibles de tasación de perjuicios.
 - Se ha logrado tasar revisar y analizar en las primeras etapas 14 depositarios para tasación y se logró tasar 9 depositarios por un valor de \$ 6.549.655.682

Tabla 43. Perjuicios Tasados



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- Por primera vez se han realizado reclamaciones de las pólizas de cumplimiento vigentes, antes las respectivas aseguradoras. Por los incumplimientos generados por los depositarios.

Tabla 44. Reclamaciones Aseguradoras

Depositorio Removido	Valor Total Perjuicios Tasados	Cantidad de Oficios Presentados
CONSULTORES SANTO DOMINGO	\$ 65,922,947	1
DC COLOMBIA GESTIONES Y SERVICIOS INTEGRALES SAS	\$2,963,338,521	3
INVERSIONES OBRIGADO SAS	\$ 349,136,893	3

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- Se han revisado 955 FMI para tasación de perjuicios de los cuales se han tasado 448.
- **Rendición de cuentas a depositarios removidos año 2023 (fuera del Plan Choque):** Para el 2023 se han realizado actualizaciones importantes en el plan de trabajo para la Rendición de Cuentas, logrando los siguientes avances, evidenciando un balance positivo para el año, así:
 - Durante el año se realizaron un total de 337 reiteraciones de cuentas, relacionando 3.879 Folios de Matrícula. Teniendo en cuenta que se desconocía una respuesta por parte del depositario.
 - Se recibieron 659 respuestas de rendición de cuentas, entre primera comunicación o respuesta a reiteración de rendición de cuentas.
 - Durante el 2023 se actualizaron las cifras del estado de comunicación sobre rendiciones de cuentas, dejando en el total global los siguientes datos:
 - 243 rendiciones cuentas revisadas del total de FMI relacionados en el plan de trabajo.
 - 588 rendiciones de cuentas pendientes.
 - 151 FMI cuyas rendiciones de cuentas se encuentran en revisión.
 - 3.043 FMI sin respuesta, de los cuales 103 cuentan con reiteración realizada, dejando 2.940 a la espera de ser reiterados.

• **Otros logros en el procedimiento de rendición de cuentas:**

- Implementación de Matriz de Seguimiento Depositarios V2.0 para la estandarización de la revisión de rendiciones de cuentas enviadas por los depositarios removidos, validando y evaluando su gestión en términos administrativos.
- Solicitud Renovación del formato F-DT3-206 a la oficina asesora de planeación para la presentación del informe final de rendición de cuentas del depositario removido.
- Se realizó una de las actualizaciones más importantes sobre el plan de trabajo para la rendición de cuentas, depurando 5.485 inmuebles rurales, ajustando las cifras de inmuebles urbanos de disposición temporal removidas a un cálculo más fiel y veraz.
- Revisión de 5 depositarios removidos el último trimestre de 2018, relacionando 143 Folios de Matrícula e iniciando con el procedimiento de acciones legales, la cual dio lugar a la elaboración de 63 Fichas de Tasación de Perjuicios usadas como insumo para la elaboración de Juramento Estimatorio.

Tabla 45. Estado de inicio de acciones legales depositarios removidos (2018)

Estado Final	Cantidad Depositarios	Cantidad Tasación de Perjuicios	Si/No/Pendiente proceso inicio de Acciones Legales por Tasación de Perjuicios	Cantidad de depositarios que Si/No/ procede inicio de Acciones Legales por Tasación de Perjuicios
Atendidos Gerencia Inmuebles Urbanos	2	63	Cantidad FMI que <u>Sí procede</u> inicio de Acciones Legales por Tasación de Perjuicios	14
			Cantidad FMI que <u>se encuentran Pendiente</u> por confirmar jurídico inicio de Acciones Legales por Tasación de Perjuicios	49
			Cantidad FMI que <u>No procede</u> inicio de Acciones Legales por Tasación de Perjuicios	0

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Enajenación Temprana:** Para el 2023 se revisaron **308 inmuebles**, 132 con la causal 4 y 176 con la causal 7 (componente de administración), avaluados catastralmente en **\$68.099.065.618**.
- **Solicitud de inicio de acciones legales para ocupantes ilegales:** El proceso se activa con las solicitudes por parte de las Regionales cuando se evidencia un ocupante irregular que no manifiesta interés en legalizar o normalizar su ocupación

Tabla 46. Estado de solicitudes de inicio de acciones legales a ocupantes irregulares

Estado Final	Nº de Solicitudes	FMI
Solicitudes aprobadas y remitidas a la Gerencia de Asuntos Legales	0	0
Devuelto a la Regional por incumplimiento de requisitos	1	1
Pendiente realizar juramento estimatorio por parte de la Gerencia inmuebles Urbanos	2	26
TOTAL	3	27

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Otras gestiones para el inicio de acciones legales para ocupantes ilegales:** Se ha realizado seguimiento a las regionales sobre el portafolio con ocupación irregular, a fin de activar el procedimiento dispuesto para este fin.
- **Seguimiento y control a la administración de zonas de uso común:** Se realizó el seguimiento y control a los informes administrativos y financieros trimestrales de la administración de zonas comunes que las Regionales deben remitir a la Gerencia de Bienes Inmuebles, para su revisión y aprobación. Se emitieron doce (12) requerimientos a las Regionales para presentar los informes respectivos, así:

Tabla 47. Solicitud de información para seguimiento y control de zonas comunes

Memorando	Regional	Fecha De Envío
20234200005293	Centro Oriente	17/01/2023
20234200005303	Occidente	17/01/2023
20234200005313	Norte	17/01/2023
20234200005323	Sur Occidente	17/01/2023
20234200059613	Norte	12/10/2023.
20234200059633	Occidente	12/10/2023.
20234200059653	Sur Occidente	12/10/2023.
20234200059603	Centro Oriente	12/10/2023.
20234200153853	Norte	19/12/2023
20234200153873	Occidente	19/12/2023
20234200153913	Sur Occidente	19/12/2023
20234200153993	Centro Oriente	19/12/2023

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Revisión de informes sobre la administración de zonas comunes:** Se logró que las Regionales presentaran informes relacionados a la administración de zonas comunes, en total, se revisaron veintinueve (29) Orfeos enviados por las Regionales, correspondiente a las siguientes copropiedades que se relacionan con 168 FMI:

Tabla 48. Revisión de información sobre administración de zonas comunes

Coopropiedades	No. FMI
Conjunto Bodegas de Arroyohondo	7
Conjunto Residencial Samán	2
Edificio Bachué	1
Edificio Capri	1
Edificio Centro Financiero La Ermita	155
Edificio Evelyn	1

Edificio Sulay	1
TOTAL FMI	168

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Requerimiento a depositarios provisionales sobre informes mensuales y trimestrales de zonas comunes administradas:** Se realizó una circularización masiva mediante oficios de salida a los depositarios sobre los cuales registran administración de zonas comunes, esto con el fin de que reportara información de las zonas comunes que estuvieren administrando, junto con los soportes respectivos:

Oficio De Salida	Depositario	Fecha de Envío
20234200408801	Andrés Mejía Cadavid	06/10/2023
20234200408851	Arrendamientos Aburra	06/10/2023
20234200408881	Cáceres y Ferro Finca Raíz S. A	06/10/2023
20234200408901	Carlos Alberto Gómez Páez	06/10/2023
20234200408911	CB Gestión Inmobiliaria SAS	06/10/2023
20234200408921	Colliers Internacional	06/10/2023
20234200408941	Compañera Jurídica Nal.	06/10/2023
20234200409151	Consultores Santo Domingo	06/10/2023
20234200409161	Corporación Ciudadanía Activa	06/10/2023
20234200409171	Edgar Yesid Ardila	06/10/2023
20234200409181	Gabriel Vargas Monares	06/10/2023
20234200409191	Gilberto Enrique Rodríguez Rojas	06/10/2023
20234200409201	Group Three Infinity & Associates S.A.S.	06/10/2023
20234200409211	Harold Ferrin Largacha	06/10/2023
20234200409221	Ingris Johana Rodríguez De La Cruz	06/10/2023
20234200409241	Inmobiliaria Olarte Fierro SAS	06/10/2023
20234200409271	Innova Propiedad Raíz SAS	06/10/2023
20234200409281	Juan Sebastián Zuluaga González	06/10/2023
20234200409291	Metropolgeo Consultores SAS	06/10/2023
20234200409301	Nexia Montes Y Asociados	06/10/2023
20234200409311	Nicole Elizabeth Guebely Diaz	06/10/2023
20234200409331	Oscar Diaz Rodríguez	06/10/2023
20234200409341	Oscar Orlando Dueñas Figueroa	06/10/2023
20234200409351	Pedro Carlos González Martínez	06/10/2023
20234200409361	Pineda Y Asociados SAS	06/10/2023
20234200409371	Ramiro Restrepo Cadavid	06/10/2023
20234200409381	Yeny María Diaz Bernal	06/10/2023

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Remanentes bienes sociales para ingresar al FRISCO:** Inicia con la solicitud por parte de la Vicepresidencia de Sociedades en cuanto a la recepción de activos sociales extintos como remanentes del FRISCO para ser administrados como activos no sociales:

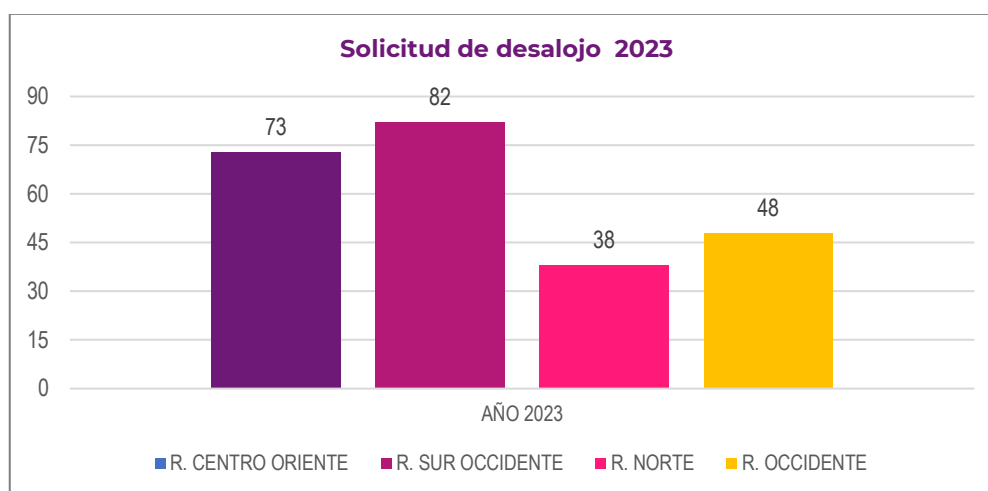
Tabla 49. Estado de solicitudes de recepción de remanentes

Tipo De Sociedad	Estado	No. de FMI de da Solicitud
Activa	No aprobado - Saneamiento	9
En Liquidación	En Proceso	1
	No aprobado - Saneamiento	67
	No procede	23
TOTAL GENERAL		100

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Desalojos:** A corte del 31 de diciembre de 2023 se proporcionó viabilidad a 241 de solicitudes de desalojo presentadas por las Regionales, siendo las Regionales de Centro Oriente y Sur Occidente las que concentraron el mayor número de solicitudes, así:

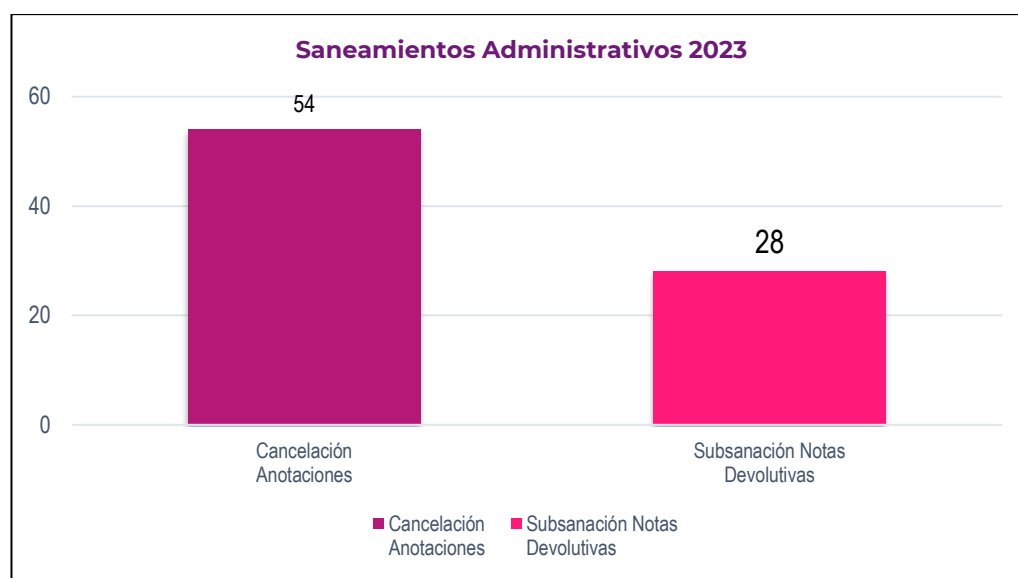
Gráfico 8 Solicitudes de desalojo viabilizadas en 2023



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Saneamientos ante las oficinas de registro de instrumentos públicos:** A corte del 31 de diciembre de 2023 se realizó el saneamiento administrativo de **82 FMI** de inmuebles urbanos no sociales ante las Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos, así:

Gráfica 7. Saneamiento administrativo de FMI antes las ORIP



Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Gestión documental:** A corte del 31 de diciembre de 2023 el equipo documental ha apoyado la visualización de activos para las estrategias de disposición temporal y definitiva de activos mediante la creación de portafolios. Para el efecto, se logró:
 - Se clasificó e identificó en inventario la totalidad de los FMI correspondientes a predios urbanos consistente a **21.901 FMI** que cumplen con las características para ser presentados en cualquier modalidad de administración.
 - Se creó **4.150 portafolios** con el fin de satisfacer las necesidades del equipo encargado de gestionar destinaciones provisionales, destinaciones definitivas y donaciones.
 - Se realizó la actualización de **2.312 nuevas visitas** registradas en la base del inventario SIGMA en los portafolios elaborados.
 - Se ha dado respuesta a **96 solicitudes realizadas** por parte del equipo encargado de gestionar destinaciones provisionales, destinaciones definitivas y donaciones para un **total de 5081 Folios de Matricula Inmobiliaria listos** para ser presentados en las mesas de trabajo con las entidades u organizaciones.
- **Planes de mejoramiento:** A corte 31 de diciembre de 2023 se informó a la Oficina de Control Interno el cierre de las oportunidades de mejora: OM 1; OM 2; OM 3; OM 4; OM 7 y OM 8, donde se entregó los respectivos soportes que da cuenta del cumplimiento.
- **Planes de Mejoramiento de Contraloría General de la Nación:** Para el cierre 2023, es importante resaltar que cerramos los hallazgos 1 y 8 que tenían más de 4 años sin una conclusión definitiva.

Tabla 50. Estado de solicitudes restitución de activos

Fila	Modalidad de Registro	Código Hallazgo	Actividades / Avance Físico de Ejecución	Observaciones
FILA_1 34	2 AVANCE o SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	8	100%	26-06-2023: Memorando 20231000053453 de Presidencia " se ha viabilizado la presentación de esta solicitud ante el CICC. En respuesta a esta solicitud, el despacho de presidencia no ha formulado ninguna observación, teniendo en cuenta que el plazo solicitado es razonable (6 meses). 30-11-2023: Al corte se han diseñado 7 historias de usuarios que nos permiten evaluar la gestión del depositario a través del informe SCORING, indicando que de las 1 a la 6 ya se encuentran desarrolladas y en funcionamiento, y la historia 7 ya fue publicada por parte de la OGI.
FILA_1 79	2 AVANCE o SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	1	100%	26-06-2023: Memorando 20231000053453 de Presidencia " se ha viabilizado la presentación de esta solicitud ante el CICC. En respuesta a esta solicitud, el despacho de presidencia no ha formulado ninguna observación, teniendo en cuenta que el plazo solicitado es razonable (6 meses). 30-11-2023: Al corte se han diseñado 7 historias de usuarios que nos permiten evaluar la gestión del depositario a través del informe SCORING, indicando que de las 1 a la 6 ya se encuentran desarrolladas y en funcionamiento, y la historia 7 ya fue publicada por parte de la OGI.
FILA_6 54	2 AVANCE o SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	34	100%	23/01/2023: Mediante memorando 20234200007233 se solicitó ampliación de termino de cumplimiento para 31/12/2023, con autorización de presidencia, a través del memorando 20231000007493. Este indicador se empezará aplicar cuando se inicie la ejecución de un nuevo contrato, teniendo en cuenta que se creará un procedimiento para la ejecución del contrato. 30-11-2023: El procedimiento de investigación de pasivos fue creado y publicado en la intranet (P-DT1-248 Procedimiento Investigación Pasivos del 23-08-2023.)

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Presupuesto Inmuebles:** Se realizó una asignación de \$18.773.495.873 y Se realizaron pagos durante la vigencia 2023 por valor de \$9.104.080.609, llegando a una ejecución de 48% del presupuesto asignado
- **Pago de pasivos**

Tabla 51. Pagos por rubro

Años	Predial	Valorización	Total General
2022	\$17,604,168,554	\$382,930,679	\$17,987,099,233
2023	\$ 9,151,087,515	\$18,841,565	\$9,169,929,080
Total general	26.755.256.069	401.772.244	27.157.028.313

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

Tabla 52. Variación de pagos

Años	Predial Incautado	Predial Extinto	Valorización Incautado	Valorización Extinto
2022	70%	30%	83%	17%
2023	89%	11%	86%	14%
VARIACION	26%	-63%	4%	-19%
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO ANUAL	-34.29%	-80.58%	-94.89%	-96.00%

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- Durante los 3 primeros trimestres de 2023, la Gerencia mantuvo la ejecución presupuestal en comparación con lo ejecutado durante el año 2022; sin embargo, para el 4° trimestre disminuyó la ejecución presupuestal, teniendo en cuenta los cambios de gobiernos departamentales y municipales que dificultaron la investigación de pasivos, por la falta de respuesta de las alcaldías que se encontraban en empalmes o en su defecto la liquidación de intereses no aplicables.
- Se precisa que la Gerencia implementó un procedimiento de investigación de pasivos que permitió controlar el pago de lo no debido, como, por ejemplo, intereses moratorios, sanciones no aplicables, entre otros.
- **Pago honorarios depositarios:** Durante la vigencia 2023 se han realizado 38 pagos por la cifra de \$245.547.084.

Tabla 53. Pagos Honorarios 2023

Trimestre	Honorarios	Incentivos
1	\$ 187.972.662	\$ 3.058.300
2	\$ 25.267.425	\$0
3	\$ 25.418.682	\$ 3.830.015
4	\$0	\$0

Fuente: Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos

- **Otros logros:**
 - La Gerencia impulsó la modificación parcial de la **Resolución No. 001 del 20 de agosto de 2014**, en lo que respecta a las reglas para fijar los honorarios a los DEPOSITARIOS DE BIENES INMUEBLES NO SOCIALES, en aras de diferenciar el reconocimiento de honorarios de inmuebles con recaudo o ingresos y honorarios de inmuebles sin recaudo ni ingresos.
 - La Gerencia promovió la creación y modificación de los siguientes procedimientos internos y formatos:
 - a. P-GF2-241 Procedimiento Generación Estados de Cuenta y Productividad.
 - b. P-DT3-137 Procedimiento Verificación Rendición de cuentas depositarios provisionales removidos.
 - c. P-DT1-248 Procedimiento Investigación Pasivos.
 - d. P-DF2-121 Procedimiento Destinaciones definitiva de bienes inmuebles leyes especiales.
 - e. F-DT3-232 Informe de Gestión de Inmuebles en depósito provisional.

e) Retos 2024

- Evaluar la gestión sistematizada de los depositarios a través del aplicativo SCORING e iniciar el diseño y desarrollo de la siguiente fase.
- Avanzar con la revisión de rendición de cuentas culminando el año 2018, avanzar con los años siguientes, promover ante jurídica el inicio de las acciones legales correspondientes y reclamar oportunamente ante las aseguradoras los daños y perjuicios ante incumplimiento de obligaciones de los depositarios removidos.
- Automatizar el procedimiento de rendición de cuentas a través del diseño de una macro que permita la optimización de recursos, eficiencia en la gestión y calidad de datos.
- Revisar los informes y balances financieros correspondiente a las zonas comunes que administra la SAE.
- Gestionar espacios de participación en las cumbres de alcaldes y/o gobernadores con el fin de ofertar los mecanismos de administración e incentivar el cruce de cuentas con las entidades públicas. Además, de promover sinergias con entidades de orden nacional para articular acciones estratégicas enmarcadas en el PND y alineadas con la misionalidad de SAE.
- Concertar y articular con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio la elaboración y estructuración de una metodología que defina procedimentalmente lo regulado en el numeral 4º del artículo 208 de la Ley 2294 de 2023.

2.3.3. Gerencia de Bienes Muebles

a) Hitos claves

Tabla 54. Hitos claves - Gerencia de Bienes Muebles

No.	Hito Clave	Fecha
1	Inicio visitas inspección Operadores Logísticos	Marzo
2	Seguimiento y cobro a productividad lechera no reportada por contratista.	16/03/2023
3	Inicio de acciones de apremio a Operadores logísticos por incumplimientos contractuales.	Abril
4	Reactivación proceso monetización divisas con Banco de la República.	26/04/2023
5	Monetización de divisas USD -1.427.321.	08/09/2023
6	Comercialización Ferrari	29/09/2023
7	Mesa de trabajo con FEDEQUINAS en búsqueda de alternativas para valoración y disposición final de equinos.	12/10/2023
8	Participación institucional con destinación de un medio de transporte a la Sociedad FUNDEMERCA.	23/10/2023
9	Firma contrato de transacción lechera \$1.091 millones	27/10/2023
10	Comercialización motonaves Bella Marly – Marco Polo.	3/11/2023
11	Identificación y Organización del COLTAN en Bodega.	6/12/2023
12	Firma contrato semovientes Sociedad Inversiones Rodríguez Fuentes para administración del inventario de esta tipología zona 2 y 4,	27/12/2023
13	Apoyo en el desarrollo del módulo de cargue de nacimientos y muertes de semovientes y valoración de bienes muebles	Todo el año

Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

b) SAE en cifras

Tabla 55. Cifras claves - Gerencia de Bienes Muebles

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Bienes muebles recibidos	Número	4.503	707	-585%	
Bienes muebles en el inventario	Número	21.066	22.642	7,5%	Durante el 2023 se comercializaron 4.262 semovientes
Bienes muebles con diagnóstico	Número	18.960	15.200	-20%	
Bienes muebles destinados provisionalmente	Número	27	67	148%	
Bienes muebles destinados provisionalmente para el fomento de la economía popular	Número	0	10	0%	

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Beneficiarios estimados con destinación provisional de bienes muebles para el fomento de la economía popular	Número	0	1.300	100%	
Bienes muebles donados	Número	0	5	500%	Combustibles donados a la Policía Nacional, pendiente acto admon, cambio frecuente de requisitos exigidos.
Monetización de divisas	Pesos Colombianos	\$ 11.478.795.151	\$ 5.836.972.136	-49%	

Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

Los bienes muebles puestos a disposición para administración en relación con la vigencia 2022 disminuyeron en un 57%, lo que derivó en una afectación a las metas comerciales para la vigencia 2023 al no contar con bienes representativos para disposición final, en cuanto a bienes de la tipología dineros la recepciones principalmente corresponden a registros de moneda nacional, la entrega de divisas.

Tabla 56. Bienes Muebles Materializados Vigencia 2022 - 2023

Tipología	Vigencia 2022	Vigencia 2023	Variación
Semovientes	4008	1576	-61%
Medios de Transporte	438	323	-26%
Dineros	22	41	86%
Muebles y Enseres	0	4	400%
Joyas	0	0	0%
Arte	0	0	0%
Metales Preciosos	0	0	0%
Sustancias	35	8	-77%
TOTAL	4503	1952	-57%

Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

Es importante, de cara al ingreso del 2022 tener en cuenta que ingresaron casi 20 mil millones de pesos, a razón de la venta de lingotes de oro que correspondió a casi el 40% del ingreso, de cara a los resultados del año 2023, se puede precisar que no existieron incautaciones representativas que pudieran ser comercializadas en tal escala (2022).

De acuerdo con la disponibilidad de bienes muebles se centraron los esfuerzos en depurar el inventario de semovientes el cual disminuyó la rotación en 3 meses y adicionalmente representó uno de los ítems con más participación en el total de ingresos de la Gerencia de la mano con la mitigación del riesgo en su administración.

Tabla 57. Comparativos metas e ingreso por disposición final de bienes muebles

TIPOLOGIA	META	INGRESOS 2022	META 2023	INGRESOS 2023	VARIACION
MONETIZACION DE DIVISAS	\$ 9,000,000,000	\$ 11,478,795,151	\$ 6,000,000,000	\$ 7,731,076,136	-33%
COMERCIALIZACION DE SEMOVIENTES	\$ 5,000,000,000	\$ 3,933,042,350	\$ 5,000,000,000	\$ 8,822,275,090	124%
COMERCIALIZACION DE VEHICULOS	\$ 5,000,000,000	\$ 13,612,917,869	\$ 8,850,000,000	\$ 4,249,765,474	-69%
COMERCIALIZACION DE SUSTANCIAS	\$ 0		\$ 50,000,000	0	
COMERCIALIZACION METALES PRECIOSOS	\$ 21,000,000,000	\$ 19,987,581,756	\$ 800,000,000	\$ 0	-100%
COMERCIALIZACION ARTE	\$ 200,000,000	\$ 240,000,000	\$ 0		-100%
COMERCIALIZACION JOYAS			\$ 200,000,000	\$ 0	
CHATARRIZACION MEDIOS DE TRANSPORTE		\$ 151,641,338		\$ 58,081,926	-62%
DESTRUCCION MUEBLES ⁱ	71.31		22 ⁱ		
OTROS INGRESOS QUIEBRAS		\$ 9,881,363		\$ 866,009,951	8664%
SINIESTROS		\$ 1,268,163,000	\$ 100,000,000	\$ 37,572,765	-97%
TOTAL INGRESOS VENTAS BIENES MUEBLES	\$ 40,200,000,000	\$ 50,682,022,827	\$ 21,000,000,000	\$ 21,764,781,342	-57%

Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

Como gestión definida como “otras gestiones de ahorro” ítem que marca una representación significativa en el cuadro, es preciso valorar las actividades tendientes a realizar el traspaso de vehículos para los casos de las compras, ello implicó un esfuerzo institucional a nivel nacional partiendo de las directrices de cada organismo de tránsito marcados en su autonomía en la interpretación de normas FRISCO.

GESTION	VALOR AHORRO - 2022	VALOR AHORRO - 2023
DESTINACION PROVISIONAL	\$ 57,013,894	\$ 56,642,809
CHATARRIZACION MEDIOS DE TRANS	\$ 511,034,986	\$ 107,640,377
COMERCIALIZACION VEHICULOS	\$ 53,504,321	\$ 20,973,449
DEVOLUCIONES	\$ 38,281,819	\$ 18,743,892
OTRAS GESTIONES DE AHORRO	\$ 42,168,639	\$ 324,155,228
DONACIONES		\$ 141,916,696
TOTAL AVANCE	\$ 702,003,660	\$ 670,072,451
META	\$ 600,000,000	\$ 600,000,000
FALTANTE / SOBRANTE	\$ 102,003,660	\$ 70,072,451
% EJECUCION	117%	112%

Nota: Otras gestiones de ahorro corresponden a bienes comercializados en vigencias anteriores pero con retiro del operador logístico surtido en la presente vigencia

Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

c) Resultados PAI 2023

Tabla 58. Resultados PAI 2023 del área

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Destinación y donación de bienes muebles	(Número de bienes muebles destinados y donados / Número de	100	124	100	124%	Al cierre de la vigencia fueron tramitada con acto administrativo

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
	bienes muebles programados para destinación y donación) *100%					expedido 67 destinaciones definitiva, se encuentra en trámite de acto administrativo 17. Con destinación definitiva 3, en proceso de revisión y viabilidad 32
Chatarrizaciones realizadas	(Número de bienes entregados a la desintegradora para chatarrizar / Número de bienes programados para chatarrización) *100%	200	49	200	25%	Este indicador se ha visto afectado por la demora en la revisión y aprobación de los actos administrativos que
Transferencias realizadas a la Nación a través de divisas monetizadas y moneda nacional	(Valor monetizado y recaudado / Valor programado de divisas a monetizar y moneda nacional a recaudar)* 100%	100%	\$7.731.076.136	\$7.731.076.136	100%	
Ingresos por disposición final de bienes muebles	(Valor total de ingresos recibidos por disposición final de bienes muebles / Valor total presupuestado por concepto de ingresos por disposición final de bienes muebles) *100%	\$15.000.000.000	\$14.033.705.206	\$15.000.000.000	94%	
Reducción de bienes muebles que puedan generar un impacto ambiental	(Número de bienes muebles destruidos o dispuestos para su reutilización / Total de bienes muebles objeto a destruir o disponibles para su reutilización) *100%	100%	22	22	100%	
Ahorro por disposición	(Valor de ahorro de bienes	\$650.000.000	\$670.072.451	650.000.000	103%	

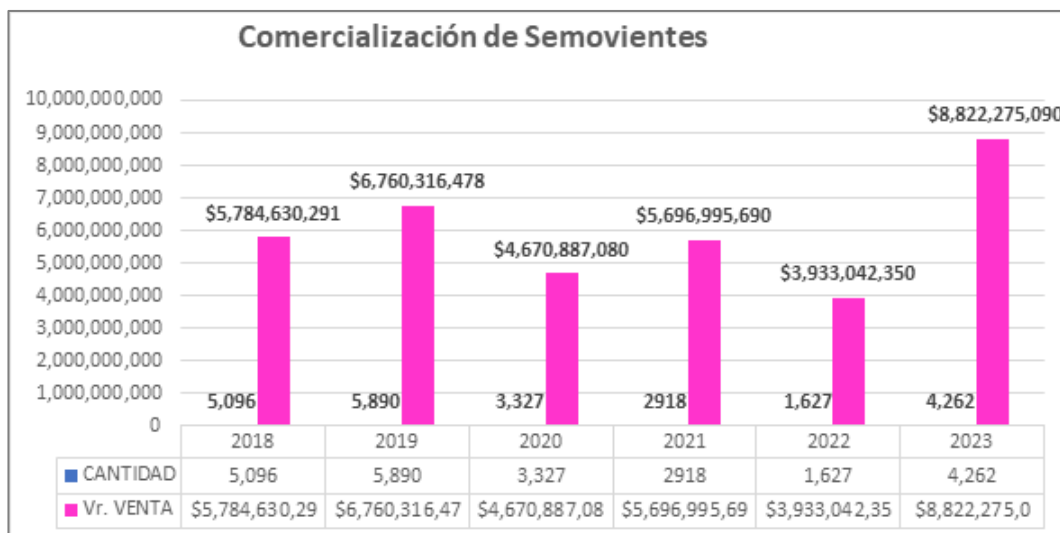
Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
temporal o definitiva de bienes muebles.	muebles por disposición temporal y final/ Valor proyectado de ahorro para la vigencia de bienes muebles a disponer temporal o definitivamente) *100%					
Depuración del inventario de bienes muebles con disposición final en sistema de Información	(Número de bienes con cargue de documentos de disposición final para descarga del inventario / Número de bienes con disposición final para descarga) *100%	100%	1.505	1.505	100%	

Fuente: Seguimiento Plan de Acción Institucional 4T

d) Logros 2023

- **Comercialización bienes de lujo – Ferrari:**
 - ✓ Se gestionó comité expés para ajustar el precio mínimo de venta.
 - ✓ Se generó un ahorro en costos de almacenamiento de \$11 millones de pesos mensuales.
- **Comercialización motonaves – chatarra**
 - ✓ Bienes de difícil administración por situaciones de seguridad y accesibilidad.
 - ✓ Se mitigó el riesgo de daños a terceros por la ubicación de las motonaves
 - a. **BELLA MARLY:** PMV \$3.777.911 - precio venta \$160.277.911
 - b. **MARCO POLO:** PMV \$45.046.141 - precio venta \$182.046.141
- **Comercialización de semovientes**
 - ✓ Reducción en 3 meses del índice de rotación del inventario.
 - ✓ En el año 2023 se tuvo la comercialización más alta de semovientes por un valor de \$8.822.275.090.

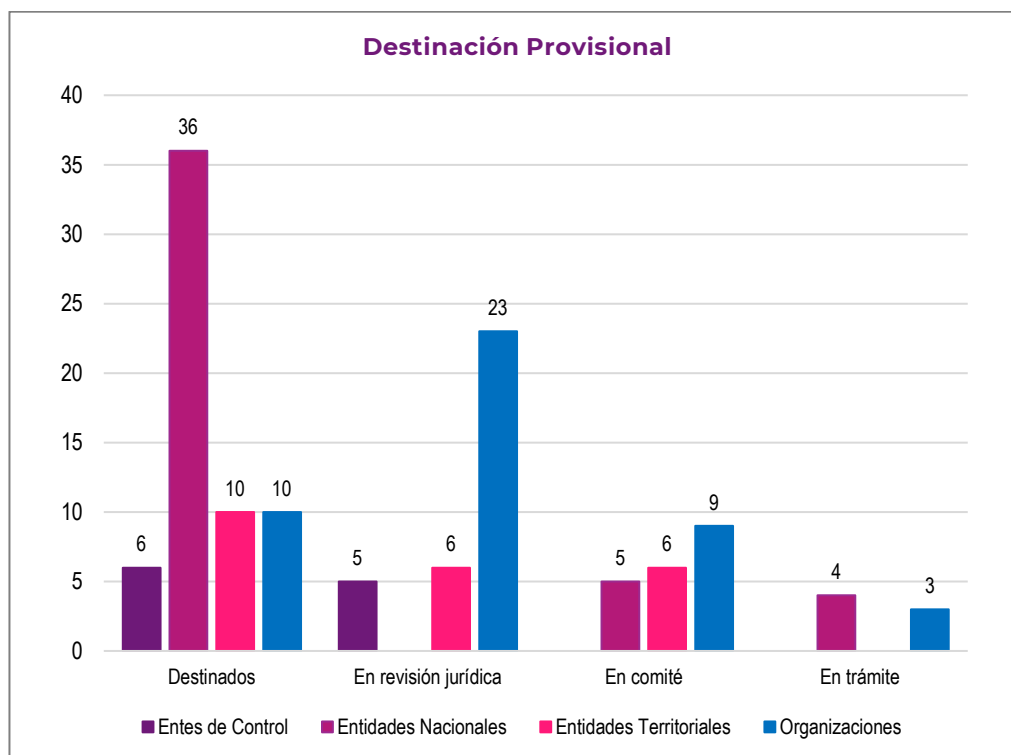
Tabla 59. Comercialización de Semovientes



Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

- **Productividad lechera:** El recaudo por productividad lechera correspondió a \$866.009.951, logrado mediante el contrato de transacción lechera por pagos no reportados a tiempo por parte del contratista
- **Destinación provisional:** Al cierre de la vigencia 2023 se tramitaron 123 bienes en destinación provisional

Gráfica 8. Destinación Provisional

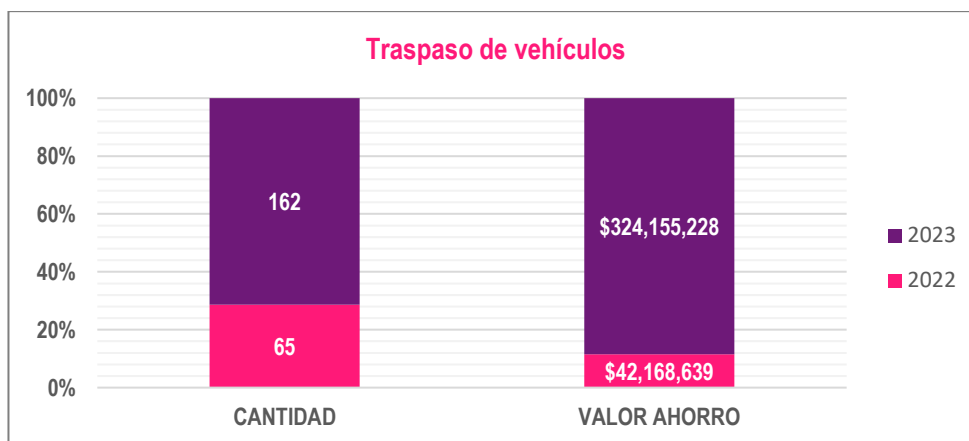


Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

- **Trasposos de medios de transporte:**
 - ✓ Se logro un incremento del 40% en la efectividad de los trasposos.

- ✓ El ahorro por el retiro de estos vehículos de operadores logísticos representa un 3% de los costos de almacenamiento totales.

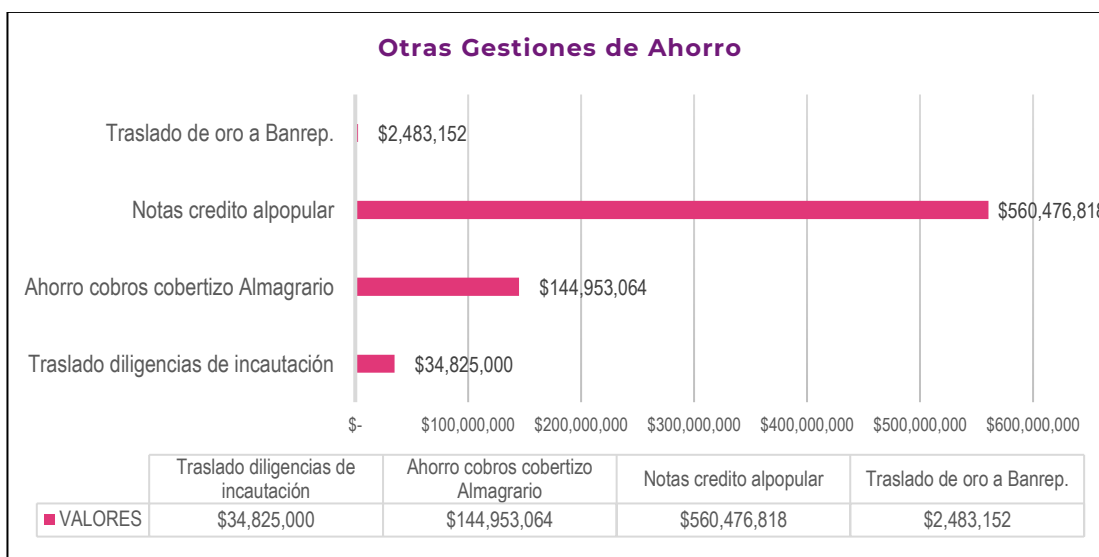
Gráfica 9. Traspaso de Vehículos



Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

• **Otras Gestiones de ahorro:**

- ✓ Traslado de piezas de oro de Brinks a Banco República, donde no se generan costos de almacenamiento.
- ✓ Nota crédito a favor de SAE por saldo pendiente por cobro de IVA facturado por la almacenadora el cual, no estaba contemplado en el contrato de almacenamiento, evento originado en la antigua administración.
- ✓ Disminución en un 27% de los costos de recorridos por diligencias de secuestro y otros.
- ✓ Ahorro de \$144 millones por cobro de tarifa patio y no cobertizo de Almagrario para los patios ubicados en Barranquilla y Antioquia

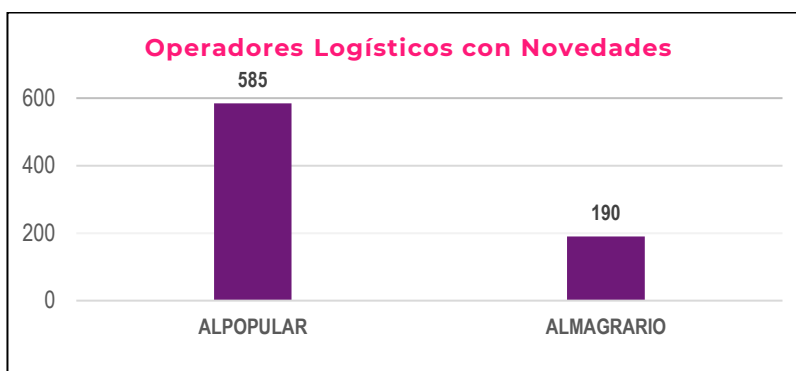


Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

- **Visitas a operadores logísticos**

- ✓ Inspección de 12 patios, donde se revisó uno a uno los bienes almacenados comparando su inventario de ingreso con el estado actual lo cual corresponde a 2.000 vehículos aproximadamente, se verificó uno a uno contra inventario de entrega inicial.
- ✓ Resultado de estas visitas de inspección, se encontraron hallazgos en el 80% de los patios como pérdida de piezas, instalaciones inadecuadas, falencias en la vigilancia de los patios, deficiencias en el cumplimiento de normas ambientales, entre otras, para un total de 775 vehículos con novedades

Gráfica 10. Operadores Logísticos con Novedad



Fuente: Gerencia de Bienes Muebles

- **Acciones adelantadas hallazgos visitas de inspección:**

- ✓ Realizó la retención de facturación por un valor inicial de más de \$7.000 millones de los operadores logísticos, en la actualidad se encuentran retenidos \$1.960 millones de pesos.
- ✓ Exige el cumplimiento de los requisitos técnicos establecidos en los pliegos de condiciones de los contratos de almacenamiento

- **Logros contractuales:**

- ✓ Contrato de transacción lechera: se logró recuperar la suma de \$1.091 millones de productividad lechera no reportada por el contratista, en los tiempos contractuales establecidos.
- ✓ Contratación directa con una sociedad Administrada por SAE pasando de Legal & Tierras a Inversiones Rodríguez Fuentes.
- ✓ Lista de proveedores de obras de arte y joyas.

e) Retos 2024

- Mejorar la rotación del inventario especialmente (medios de transporte) con el fin de disminuir costos de almacenamiento.
- Conseguir proveedor para identificación y conceptos técnicos de sustancias químicas.
- Mejorar la rotación de inventario antiguo o de difícil disposición.
- Generar la ruta para la comercialización de sustancias químicas.
- Generar la ruta para la disposición de minerales (coltán).

- Destinaciones de muebles integrados con la entrega de predios. Actividad conjunta (Predio + Medio de transporte).

2.3.4. Gerencia Técnica

a) Hitos claves

La Gerencia Técnica de la Sociedad de Activos Especiales (SAE) despliega su misión principalmente a través de la ejecución del Macroproceso de Diagnóstico y Alistamiento de Activos. Su función central abarca la provisión de información crucial para todas las áreas de la SAE, encargándose de tareas como el alistamiento de inmuebles para venta, avalúos de bienes muebles y inmuebles, saneamiento, estimados de renta, viabilidades técnicas, Reparaciones, Obras y Mantenimientos (ROM), entre otras responsabilidades.

En el contexto de este informe de gestión de la Gerencia Técnica, se destaca en primer lugar los hitos estratégicos que delinearán momentos cruciales en el desarrollo de nuestras funciones. Estos, entendidos como actividades específicas en momentos determinados, que marcan pautas significativas en la funcionalidad y misionalidad del área. Cada uno de ellos actúa como un marcador fundamental, que permitirá evaluar con precisión el cumplimiento de nuestros objetivos al cierre de la vigencia 2024.

Tabla 60. Hitos claves del área

No.	Hito Clave	Fecha
1	Contrato SAE – FAO para saneamiento y valuación de bienes rurales.	28/02/2024
2	Valoración masiva: <ul style="list-style-type: none"> • Valoración por clusterización de bienes en Cali, Medellín y Barranquilla. • Metodología de valoración masiva de bienes urbanos con base en métodos estadísticos, econométricos y el uso de herramientas computacionales. 	30/08/2024 31/12/2024
3	Analítica de datos en la Gerencia Técnica: <ul style="list-style-type: none"> • Identificar parámetros, características y variables (catastrales, económicas, jurídicas, medioambientales) de bienes muebles e inmuebles del inventario en administración de la SAE. • Acompañamiento y soporte en el trabajo de definición conceptual y operativa de unidades económica, inmobiliaria, comercial y funcional que deberá ser acometido entre varias dependencias (Gerencia de bienes rurales, bienes urbanos, OGI, entre otras) 	31/12/2024 28/06/2024

Fuente: Gerencia Técnica.

b) SAE en cifras

Tabla 61. Cifras claves del área

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Total de activos con avalúo comercial vigente	Número	4.180	4.380	4,78%	
Estimados de renta realizados (urbanos)	Número	818	643	-21,39%	Durante este período se observa la disminución de estimados de renta allegados a la GT para su revisión y aprobación comparado con la vigencia anterior; esto, porque el proceso de administración de activos

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>determinó que la gerencia técnica únicamente aprobará los estimados de renta cuyo valor sea superior a 4.8 SMMLV (Hasta el año 2022 se aprobaban estimados de renta de hasta 2 SMMLV).</p> <p>Adicionalmente, la realización de estimados de renta por Unidad Económica (UE) aumentó en un 25,44% respecto al año 2022.</p> <p>En todo caso, al cierre de 2023 se dio respuesta a todas las solicitudes efectuadas.</p>
Estimados de renta realizados (rurales)	Número	535	196	-63,36	<p>Se observa la disminución de las solicitudes para la revisión y aprobación de estimados de renta rurales en 2023 en comparación con el año 2022. Esto se explica por el aumento de solicitudes de revisión y aprobación de fichas de caracterización de inmuebles rurales, en lugar de estimados de renta, con fines de destinación y venta a entidades como: ANT, URT, ARN entre otras.</p> <p>Cabe resaltar que el indicador depende de las solicitudes realizadas por la Gerencia de Bienes Inmuebles Rurales y las Gerencias de Sociedades Activas y en Liquidación, las cuales fueron respondidas en su totalidad.</p>
Inmuebles urbanos con saneamiento físico catastral	Número	375	372	-0,8%	
Inmuebles rurales con saneamiento físico catastral	Número	27	199	637,03%	
Total de inmuebles con saneamiento físico catastral	Número	402	571	42,03%	Este indicador presenta un aumento considerable debido a los conceptos técnicos de inmuebles emitidos para la ANT, autorizados por el acuerdo entre SAE y ANT.
Reparaciones, obras y mantenimiento (ROM)	Pesos	\$1.401.661.569	\$3.456.859.072	146,62%	Se registra un aumento significativo en el valor de la ejecución de los procesos ROM en los predios distribuidos en las regionales. Esto debido a una mayor aprobación de obras en estas dependencias y la ejecución del contrato Babilonia por un monto de mil millones de pesos.

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Avalúos Catastrales	Número	16.184	14.140	-12,63%	Aunque no hay indicador respecto a la obtención de valores catastrales de los predios, la gerencia técnica considera este tema pertinente. Los valores reportados se refieren a la comparación histórica de los años 2021, 2022 y 2023 de los reportes consolidados de Inmuebles generados por el grupo de Aseguramiento de la Información. El dato del 2023 constituye la línea de base del indicador futuro.
Fichas de caracterización para entrega de bienes inmuebles rurales.	Número	28	607	2.067,85%	El aumento significativo en las solicitudes de revisión y aprobación de fichas de caracterización de inmuebles rurales en comparación al año 2022 se debe a que los procesos de venta y destinación dirigidos a los sujetos de especial protección constitucional fueron priorizados en este periodo.
Alistamiento físico catastral de inmuebles	Número	3.170	4.542	43,28%	Hubo un cambio en la metodología para los encargos de alistamiento asociados a procedimientos de comercialización, esto provocó el aumento de la cifra este año.
Viabilidades técnicas - G. Técnica	Número	48	61	27,08%	En 2023, se emitieron 66 conceptos técnicos de alistamiento, de los cuales 61 correspondieron a solicitudes de viabilidad técnica. En 2022, se emitieron 58 conceptos técnicos, 48 con solicitudes de viabilidad técnica. Se observa un aumento en el total de conceptos técnicos emitidos en 2023 en comparación con 2022.
Conceptos técnicos	Número	144	176	22,22%	Las áreas de la Gerencia Técnica encargadas de emitir conceptos técnicos son: Alistamiento físico catastral de inmuebles susceptibles de venta, Avalúos de bienes inmuebles, Avalúos de bienes muebles, Saneamiento físico catastral de inmuebles y Estimados de renta (urbano y rural).

Fuente: Gerencia Técnica.

c) Resultados PAI 2023

Tabla 62. Resultados PAI 2023 del área

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Oportunidad de conceptos técnicos	(Conceptos técnicos realizados de manera oportuna / Número de conceptos técnicos solicitados) *100%	100%	176	176	100%	<p>La cantidad de conceptos técnicos realizados en el año 2023 es de 176, distribuidos de la siguiente manera:</p> <p>COMPLEJIDAD ALTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 34: grupo de Saneamiento. • 6: revisión y aprobación de avalúos sociales urbanos. <p>COMPLEJIDAD MEDIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 9: grupo de saneamiento. • 10: revisión y aprobación de avalúos sociales urbanos. • 66: grupo de alistamiento, referentes a solicitudes de destinaciones definitivas o temporales, constitución de servidumbres, ventas de franjas de terreno y ofertas de compra de inmuebles al interior del inventario de la entidad. • 27: solicitud de otras gerencias y entidades externas relacionados al tema de validación de los avalúos comerciales en cuanto a revisión del valores, acabados y método de valoración utilizado. <p>COMPLEJIDAD BAJA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 23: revisión y aprobación de avalúos sociales urbanos. • 1: revisión y aprobación de avalúo rural.
Saneamiento físico catastral de inmuebles	(Número de activos con saneamiento físico catastral / Número de activos programados para saneamiento físico catastral) *100%	400	571	400	143%	<p>Aproximadamente el 30% de lo analizado y verificado en diagnóstico de Inmuebles va dirigido al proceso de Saneamiento, en el cual se desarrollan las actividades necesarias para resolver las inconsistencias a nivel documental, físico, catastral y técnico de dichos inmuebles.</p> <p>La meta asignada para el año 2023 fue de 400 Saneamientos físicos catastrales de Inmuebles, durante esta vigencia se realizó el proceso de Saneamiento Físico Catastral a 571 Folios de Matricula Inmobiliaria (FMI) (Estudios de viabilidad, Saneados, levantamientos Topográficos).</p>
Alistamiento físico catastral de inmuebles susceptibles de venta	(Número de inmuebles con alistamiento físico catastral/ Número de inmuebles	100%	4.542	4.542	100%	<p>Se refiere al estudio que se realiza a todos los inmuebles administrados por la Entidad y cuyo interés de alistamiento se da con el objetivo de dar inicio al proceso de venta, bien porque sean Activos Extintos o porque</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
	susceptibles de alistamiento físico catastral) *100%					son aprobados dentro del proceso de Enajenación Temprana. El total de inmuebles en alistamiento para el año 2023 fue de 4542 FMI alistados. Esta cifra se segrega en 2539 FMI que fueron Habilitados para Avalúo y 2003 FMI que requieren adelantar algún trámite de Saneamiento Físico Catastral.
Avalúos de bienes inmuebles	(Cantidad de avalúos gestionados / Cantidad de avalúos solicitados a la Gerencia Técnica) *100%	4.370	4.380	4.370	100%	Este proceso se desarrolla en la Gerencia Técnica con el fin de obtener el Avalúo comercial de los bienes inmuebles urbanos y rurales conforme a las metodologías establecidas por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) mediante el registro abierto de evaluadores. Los avalúos comerciales gestionados en el año 2023 fueron 4380 FMI lo que corresponde al 100% de cumplimiento. Estos se dividieron así: <ul style="list-style-type: none"> • Enajenación temprana: 2287 Folios de Matricula Inmobiliaria - FMI. • Extintos: 752 Folios de Matricula Inmobiliaria - FMI. • Sociedades en Liquidación: 509 Folios de Matricula Inmobiliaria - FMI. • Sociedades Activas: 832 Folios de Matricula Inmobiliaria - FMI.
Avalúos de bienes muebles	(Cantidad de avalúos de bienes muebles revisados / Cantidad de avalúos de bienes muebles recibidos) *100%	100%	361	404	89%	Este procedimiento se lleva a cabo bajo la supervisión de la Gerencia Técnica, con el propósito de obtener la valoración comercial de los bienes muebles. El objetivo principal es determinar si dichos bienes valorados son adecuados para su comercialización o si, por el contrario, es más conveniente proceder con su destrucción. Revisión de avalúos: <ul style="list-style-type: none"> • Avalúos de Joyas Gerencia de Bienes Muebles: Recibidos: 2 Revisados: 2 • Revisión avalúos vehículos y medios de Gerencia de Bienes Muebles: Recibidos: 388 Revisados: 350 • Solicitudes de revisión de avalúos de Gerencia de sociedades en Liquidación: Recibidos: 3 Revisados: 2

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<ul style="list-style-type: none"> • Solicitudes de revisión de avalúos de Gerencia de sociedades Activas: Recibidos: 9 Revisados: 5 • Solicitudes de revisión de avalúos de Gerencia de Proyectos Especiales: Recibidos: 2 Revisados: 2
Estimados de renta	(Estimados de renta de activos elaborados y/o revisados / Estimados de renta a revisar y/o elaborar) *100%	100%	839	839	100%	<p>Estimados de renta Urbanos: Durante el año 2023 se solicitó a la gerencia técnica la revisión y aprobación de estimados de renta urbanos a un total de 643 FMI. Todos los estimados fueron revisados y respondidos de manera completa. Estos estimados se distribuyen entre 980 unidades económicas detalladas según las solicitudes de las regionales de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regional Norte: 61 FMI • Regional Centro Oriente: 228 FMI • Regional Occidente: 105 FMI • Regional Sur Occidente: 124 FMI y • Sociedades: 125 FMI <p>Estimados de renta rurales: Durante el año 2023, se solicitó a la gerencia técnica la revisión y aprobación de estimados de renta rurales para un total de 196 FMI. Todos los estimados fueron revisados y aprobados en su totalidad. Estos estimados corresponden a un conjunto de 52 unidades inmobiliarias existentes. La distribución de estas solicitudes por regionales y la Gerencia de sociedades Activas es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regional Norte: 52 FMI • Regional Centro Oriente: 99 FMI • Regional Occidente: 10 FMI • Regional Sur Occidente: 20 FMI y • Gerencia de Sociedades Activas: 15 FMI

Fuente: Seguimiento Plan de Acción Institucional 4T

d) Logros 2023

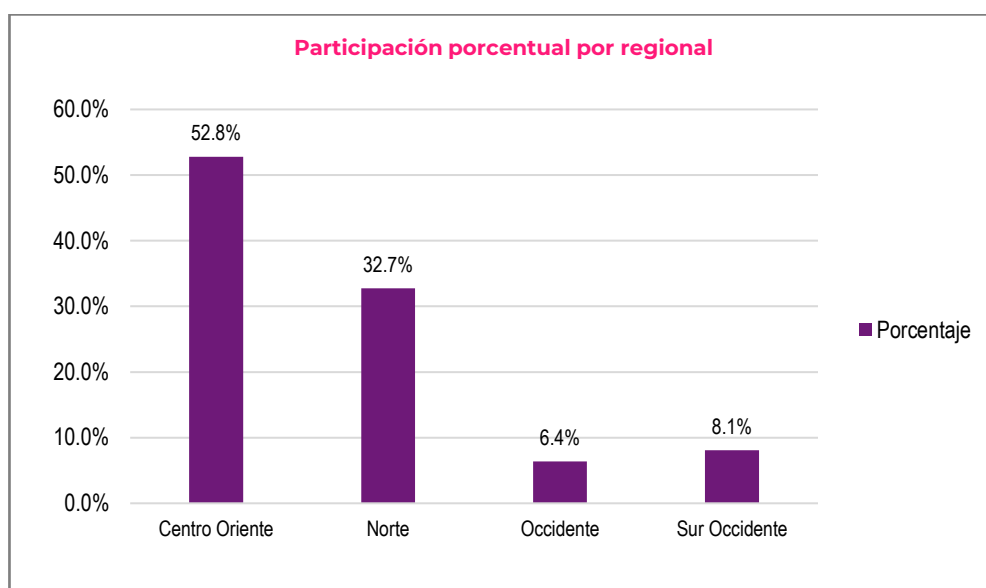
- **Valoración de inmuebles rurales ANT:** a corte del 31 de diciembre del 2023, se aprobaron 182 avalúos comerciales de inmuebles rurales en cumplimiento con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo; los cuales suman un valor comercial de \$425.295.931.237 y suman un área de terreno de 35201.8624 hectáreas.

Tabla 63. Valoración de inmuebles rurales por regionales en el año 2023

Regional	Folio Matricula Inmobiliaria (FMI)	Suma de Avalúos Comerciales	Suma de área Terreno (Ha)
Centro Oriente	85	\$ 224.443.011.650	21.382,4473
Norte	57	\$ 139.253.185.798	9,889,0504
Occidente	27	\$ 27.187.189.577	3.542,8959
Sur Occidente	13	\$ 34.412.544.212	387,4688
Total	182	\$ 425.295.931.237	35.201,8624

Fuente: Gerencia Técnica.

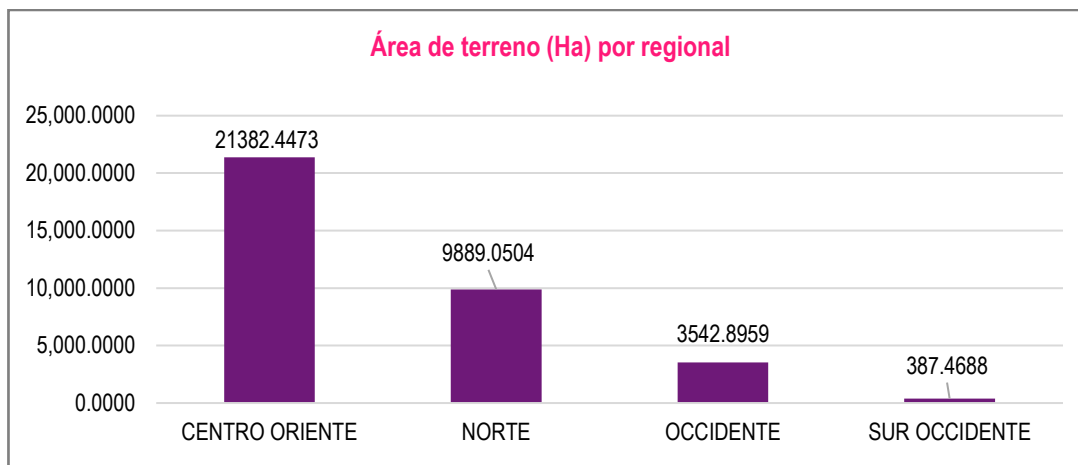
Gráfica 11. Participación porcentual por regional



Fuente: Gerencia Técnica.

La regional que tuvo el mayor porcentaje de avalúos fue la regional Centro Oriente y por consiguiente, una mayor extensión de área de terreno valorada. Seguida por La regional Norte, Sur Occidente y la de menor porcentaje de avalúos fue la regional Occidente.

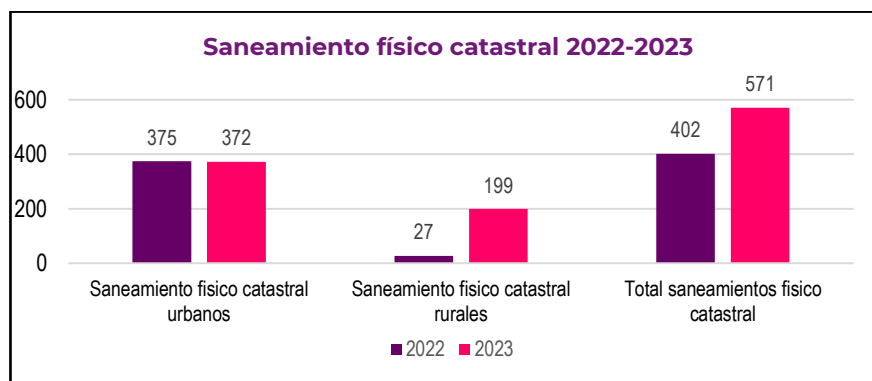
Gráfica 12. Área de terreno (Ha) por regional



Fuente: Gerencia Técnica.

- **Valoración de inmuebles:** a corte 31 de diciembre del 2023, la gerencia técnica reviso y aprobó el avalúo comercial de 4.380 folios de matrícula inmobiliaria cumpliendo con el 100% de la meta propuesta para el año 2023. Es un logro debido a las exigencias especiales en cuanto a tiempos de revisión, seguimiento, entre otras, que tienen los avalúos para entidades como la Agencia Nacional de Tierras (ANT), Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), Unidad para las Víctimas (UARIV) y Policía Nacional.
- **Saneamiento físico catastral:** A corte de 31 de diciembre el grupo de saneamiento cumplió con la meta de saneamientos y estudios de viabilidad establecidos en el año con un total de 571 FMI superando la meta proyectada y con un crecimiento considerable en la habilitación de los inmuebles rurales. Constituye un logro en la gestión de saneamiento de inmuebles rurales los procesos adelantados para agencias del estado tales como: ANT, URT, ARN, entre otras. Así como los procesos de orden judicial para la entrega de polígonos en la isla de tierra bomba. También, se mejoraron los procesos de levantamientos topográficos tales como los adelantados en la hacienda Támesis, los predios Gran muelle y Muelle la Catalina (Buenaventura). Por último, se han incorporado navegadores GPS como apoyo a las visitas técnicas con propósito de ubicación, cabida y linderos de los predios.

Gráfica 13. Total de Folios de Matrícula Inmobiliaria (FMI) con saneamiento físico catastral años 2022-2023



Fuente: Gerencia Técnica.

- **Gestión eficiente de solicitudes de revisión de estimados de renta:** Hasta la fecha de corte, se dio respuesta integral y oportuna a todas las solicitudes de revisión de estimados de renta. Este logro se refiere a que los procesos de revisión de estimados de renta se han agilizado en razón a los mecanismos

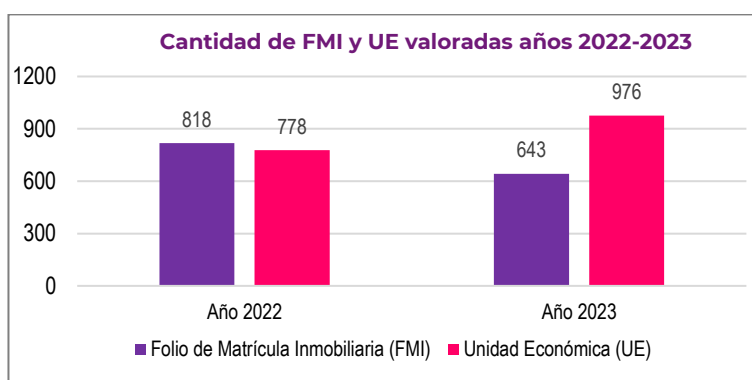
de intercambio de información entre las áreas responsables de la elaboración y revisión de estos. La eficiencia se traduce en el cumplimiento ágil de los procesos, asegurando una gestión transparente y efectiva de los recursos.

Adicionalmente se registra el éxito de la ejecución rápida y precisa en la elaboración de 50 estimados de renta para 97 FMI, logrado en un plazo de 2.5 meses. Este hito se alcanzó mediante la cuidadosa recopilación de información derivada de las visitas de clúster en Bogotá.

Por último, se ha alcanzado un logro significativo al mantener la información de los estimados de renta aprobados siempre actualizada en nuestras bases de datos, facilitando su consulta de manera eficiente

- **Aumento de Unidades Económicas valoradas:** En el año 2023 se presenta un aumento del 25,44% en la valoración de unidades económicas respecto a la vigencia anterior.

Gráfica 14. Cantidad de FMI y UE valoradas años 2022-2023



Fuente: Gerencia Técnica.

En el año 2023 se presenta un aumento del 25,44% en la valoración de unidades económicas respecto a la vigencia anterior. No obstante, se percibe una disminución en los FMI valorados; esto se debió a que a la Gerencia Técnica se allegaron menos solicitudes de estimación de renta debido a que el proceso de administración de activos determinó que la gerencia técnica únicamente aprobará los estimados de renta cuyo valor sea superior a 4.8 SMMLV (Hasta el año 2022 se aprobaban estimados de renta de hasta 2 SMMLV).

- **Propuesta de metodología de descuentos para arrendamientos rurales con enfoque social y ambiental:** Se ha llevado a cabo con éxito la elaboración de una propuesta integral para la metodología de descuentos en contratos de arrendamiento sobre inmuebles rurales, destacando nuestro compromiso con la generación de valor público, social y ambiental. Esta propuesta ha sido enviada a la unidad de planeación para su revisión y aprobación, representando un paso significativo hacia la implementación de prácticas sostenibles y equitativas en nuestras operaciones.
- **Contrato 052-2021:** A corte del 31 de diciembre de 2023, se llevó a cabo la contratación de un profesional (contrato 027-2023) con el propósito de brindar apoyo crucial a la supervisión del contrato 052-2021 cuyo valor es significativo, fortaleciendo así la capacidad operativa y la eficiencia en la gestión.
- **Mayor eficiencia en el trabajo de campo (Contrato 100-2023):** A cierre del 31 de diciembre de 2023, la Gerencia Técnica adquirió 11 dispositivos GPS para respaldar el desarrollo de actividades en campo, mejorando la eficacia y la precisión en la ejecución de proyectos.

- **Contratos mínima cuantía ROM:** A fecha de corte del 31 de diciembre de 2023, se formalizaron 2 contratos de mínima cuantía para prestar servicios de reparaciones, obras y mantenimiento (ROM), así como otros arreglos locativos en los inmuebles bajo administración de la SAE SAS, beneficiando a las regionales Centro Oriente 1 y Occidente.
- **Refuerzo operativo “Contratación Plan Choque”:** Hasta el 31 de diciembre de 2023, se llevaron a cabo contrataciones estratégicas de 9 profesionales, reforzando los diferentes procesos dentro de la Gerencia Técnica y potenciando la capacidad del equipo para enfrentar desafíos y oportunidades emergentes. Así mismo, se adelantó la prórroga de estos contratos hasta marzo 2024.
- **Validación y actualización de áreas de predios en el inventario de predios rurales:** Se llevó a cabo la validación minuciosa de los datos registrados en el inventario actual de la SAE, específicamente en las áreas de predios rurales. Al carecer de referencias de fuente y presentar valores ilógicos, cada FMI fue revisado y comparado con el área reportada por los gestores catastrales correspondientes, asegurando la coherencia y precisión de la información.
- **Despliegue efectivo del Geo portal en colaboración con el IGAC:** El Geoportal, diseñado en colaboración con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), será puesta a disposición. Esta herramienta permitirá gestionar el uso de información geográfica de la entidad de manera efectiva, brindando una plataforma robusta para la toma de decisiones informadas.
- **Fortalecimiento de relaciones con gestores catastrales:** Se llevaron a cabo mesas de trabajo técnico con diversos Gestores Catastrales, agilizando los temas relacionados con el acceso y gestión masiva de información. Este esfuerzo ha mejorado significativamente la caracterización de activos, fortaleciendo nuestras relaciones y procesos.
- **Cooperación estratégica, memorando SAE - IGAC - SNR:** La gerencia técnica participó activamente en la elaboración de un memorando de entendimiento entre la SAE, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) y la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR). Este acuerdo busca fortalecer la colaboración y comunicación entre las tres entidades, consolidando un marco sólido para el acceso e intercambio de información clave.
- **Ejecución ROM:** Se logró una ejecución presupuestaria destacada en la realización de actividades del área de ROM. Este esfuerzo tiene como objetivo preservar y reactivar la productividad de los inmuebles, mejorando la eficiencia en el manejo presupuestal y avances en la calidad de los trabajos realizados. Así mismo, la realización de las actividades ROM se ha mejorado mediante la elaboración de un listado de actividades más detallado y preciso, como parte del nuevo contrato de concurso público para el año 2024.
- **Restauración ecológica en Finca Babilonia:** En respuesta a una acción popular supervisada por la corporación regional del Quindío, se ha logrado la reactivación exitosa de la restauración ecológica en el predio Finca Babilonia, municipio La Tebaida (Quindío).

e) Retos 2024

- Unificar la información en una base de datos del estado de los inmuebles bajo la administración de la sociedad de activos especiales, que han ingresado al macroproceso de diagnóstico, alistamiento y valoración, mitigando los riesgos en el manejo de la información y potenciando sus usos.

- Mejorar el proceso de valoración de bienes inmuebles rurales acorde con los lineamientos del plan nacional de desarrollo 2022-2026.
- Procesar información mediante visualizaciones, mapas, mapas web y Dashboard de datos, relaciones y patrones de valoración.
- Mejorar la eficiencia del proceso de valoración de bienes inmuebles urbanos y rurales, con el fin de cumplir con los objetivos misionales de la SAE.
- Propiciar mayor acercamiento y fortalecer canales de comunicación con gestores catastrales, oficinas de registro y otras instituciones públicas y privadas que permitan mejorar el proceso de diagnóstico, alistamiento, saneamiento y valoración.
- Creación de un nuevo registro de saneamiento físico catastral. Para el año 2024 se tiene previsto la creación de un nuevo registro de saneamiento físico catastral con el fin de mejorar el proceso con las firmas externas.
- Mejorar la eficiencia del proceso de elaboración, revisión y aprobación de estimados de renta de acuerdo con los valores establecidos para los cánones de arrendamiento de bienes administrados por las regionales.
- Así mismo, como parte de este ejercicio de mejora continua de calidad, se implementará la realización de estimados de renta y determinación de valores de arrendamiento a partir de información sobre avalúos comerciales de venta y características físicas de los bienes; ahorrando tiempo en las visitas al agilizar el levantamiento de información mediante el análisis por concentración geográfica de los bienes (clusterización).
- Implementar la metodología de descuentos en contratos de arrendamiento de inmuebles rurales con enfoque de valor público, social y ambiental.
- Contrato SAE-CID-FCE Universidad Nacional: Metodología de valoración masiva de bienes urbanos con base en métodos estadísticos, econométricos y herramientas computacionales.

2.4. Vicepresidencia de Sociedades

La Vicepresidencia de Sociedades en el marco de la gestión, alineada con la misión, visión y objetivos de la entidad, con el fin de garantizar una ejecución de manera articulada con las gerencias que la conforman, estableció tres líneas de trabajo desde lo táctico, lo que se tiene y a donde se quiere llegar, fortaleciendo los procesos que se manejan desde la gerencia de sociedades activas y la gerencia de sociedades en liquidación para alinear todas las acciones, con el fin de que las actividades que se desarrollen, estén en sintonía con el Plan Nacional de Desarrollo-PND y creen un valor público direccionado por las sociedades administradas por la SAE.

Gráfica 15. Nuevo Modelo de Gestión Vicepresidencia de Sociedades 2023



Fuente: Vicepresidencia de Sociedades

Sumado a lo anterior se definen los siguientes Roles:

- **Nivel Estratégico control financiero y de resultados:** Este Rol está encabezado por el vicepresidente y sus asesores los cuales encargan de controlar la estructura, tratar los temas estratégicos de la operación, hacer alianzas estratégicas y revisar el avance y alcance de los convenios realizados, además de la ejecución mensual del presupuesto.
- **Nivel táctico Control de la Gestión:** Este Rol está encabezado por las Gerencias de Sociedades Activas y en liquidación, quienes realizan el control de la gestión y la toma decisiones de acuerdo con cada uno de los procesos operacionales.
- **Nivel Operacional:** Está en cabeza del equipo coordinador quienes están encargados de la asignación de las tareas puntuales que debe realizar cada colaborador en cada una de las áreas de trabajo que componen el control de las sociedades. Su trabajo está orientado por los lineamientos proporcionados por los niveles de estratégico y táctico.

Cabe resaltar que frente a estos puntos desde la Vicepresidencia existen unos retos claves que son transversales para la gestión:

- **Programas de Formación y Capacitación:** buscar que los colaboradores de la Vicepresidencia se estén formando continuamente en los temas societarios de procesos de liquidación y de extinción de dominio.

- **Proyecto de Balance Financiero:** Continuar con el desarrollo de este proyecto, para tener el control de los dineros que entran a la SAE por cuenta de las sociedades, como resultado de este, se propone la creación de una cuenta especial para los recursos que ingresan por activos sociales.
- **Proyecto de Ley para liquidación de Sociedades en proceso de extinción de dominio:** trabajar en una reforma desde la Vicepresidencia de Sociedades que permita construir una propuesta de proyecto de ley relacionada con la liquidación de sociedades, para agilizar este proceso, dadas las dificultades relacionadas con trámites y tiempo.

Como resultado de este nuevo modelo de gestión se tiene lo siguiente:

2.4.1. Gerencia de Sociedades Activas

a) Hitos claves

La Gerencia de Sociedades activas ha venido trabajando en el fortalecimiento del modelo de gestión con las siguientes actividades:

- **Mejora en los procesos misionales de la Gerencia:** se trabajó en la actualización, ajuste y depuración del Portafolio, actualización y construcción de procedimientos como parte de los planes de mejora con Contraloría, convocatoria de gerentes populares y revisores fiscales para el control y administración de las sociedades.
- **Cambio en el modelo de Gobierno Corporativo:** Se realizó el ajuste al procedimiento de Gobierno Corporativo, para la selección de gerentes y juntas directivas, además se estableció el modelo de remuneración para los miembros de junta.
- **Alianzas con socios especializados:** Para potenciar la gestión de los activos se han hecho las siguientes alianzas, las cuales van a permitir una administración técnica y especializada de algunas sociedades y establecimientos de comercio, para ello se crean unos comités técnicos en los cuales se van a abordar temas estratégicos de la administración y explotación del objeto social:

Gráfica 16. Alianzas Especializadas Vicepresidencia de Sociedades



Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades Activas

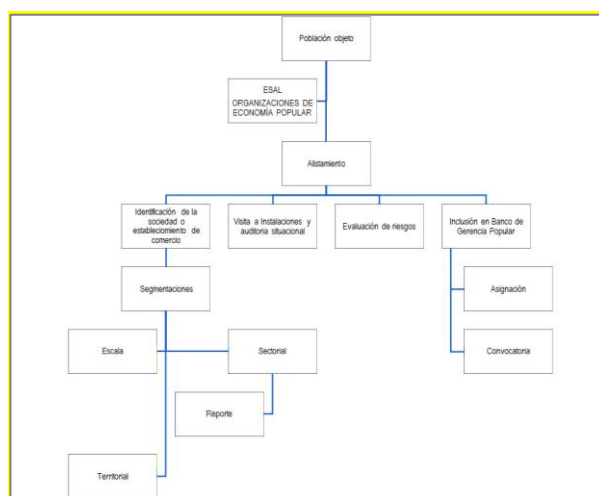
- **Cambios en los modelos de gestión y establecimiento de lineamientos de debida diligencia:** Con relación a este punto se circularizó a las sociedades para determinar cuáles implementaban modelos de debida diligencia y de no ser así, debían empezar a trabajar en su implementación. Como resultado de esta gestión se realizó un seminario con la Superintendencia de Sociedades sobre los deberes, obligaciones y responsabilidades de los administradores de las sociedades en extinción de dominio, donde participaron 104 depositarios y los funcionarios de la Vicepresidencia.
- **Fortalecimiento de la Capacidad legal:** (I). Se valida el cumplimiento del marco normativo que rige para la administración de las sociedades activas y en proceso de liquidación voluntaria (II). La adecuada atención de PQRS y requerimientos de entes de control, (III). La validación del cumplimiento de obligaciones por parte de depositarios provisionales y depositarios provisionales con función de liquidador, (IV). El inicio de acciones legales y (V). La generación y actualización de procedimientos.
- **Defensa órganos de control:** Procurando mayor eficiencia y efectividad en la gestión de respuesta a requerimientos de entes de control esta actividad ha sido centralizada en dos (2) profesionales especializadas II, responsables de: (i). la atención de los requerimientos elevados por los entes de control, (II). la construcción, implementación y seguimiento de planes de mejora. Actividades que cuenta con el

apoyo los servicios de profesionales de una firma asesora externa en virtud del contrato No. 068 de 2022 suscrito con la sociedad Q&Q Legal SAS.

- **Estructuración Programa Gerentes Populares:** Se creó el procedimiento de selección de gerentes populares (p-dt3-243), a través del cual, se realiza la entrega a organizaciones sociales como modalidad de administración de conformidad a lo dispuesto en el numeral 2 del artículo 92 de la ley 1708 de 2014, sociedades y establecimientos de comercio pertenecientes al grupo dos “sociedades no obligadas a tener juntas directivas” a las que les aplica en control de gestión y al grupo tres “establecimientos de comercio” a las que les aplican las visitas de auditoría integral; de acuerdo con el documento “gestión de sociedades y establecimientos de comercio bajo administración de la SAE”.

Este proceso busca vincular economías populares históricamente excluidas de procesos productivos y de formalización del trabajo, además, reconocer y apoyar procesos de organización social que resignifican territorios a partir de actividades productivas que generan valor público social y ambiental, y se fundamentan en sistemas económicos del bien común.

Gráfica 17. Modelo de Gerencia Popular 1.0



Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades Activas

Tabla 64. Hitos claves - Gerencia de Sociedades Activas

No.	Hito Clave	Fecha
1	Elección, estructuración, formalización y seguimiento del proceso de contratación de gerentes/Representantes Legales/Mandatarios.	marzo 2023
2	Implementación del programa de Gerencia Popular	marzo 2023
3	Elección, estructuración, formalización y seguimiento de las Juntas Directivas	abril 2023
4	Convocatoria de revisores fiscales	mayo 2023
5	Alianzas con Socios Especializados	mayo 2023
6	Determinar las sociedades que requieran la implementación de gobierno corporativo conforme a los grupos definidos en el procedimiento	junio 2023
7	Levantamiento procesos y procedimientos	julio 2023
8	Modificación procesos e instructivos	agosto 2023
9	Supervisión de Administrativa, Financiera y Jurídica del Representante Legal	agosto 2023
10	Determinar las sociedades que por la complejidad de administración o la especificidad de su objeto social requieran la implementación de gobierno corporativo	octubre 2023
11	Utilidades decretadas asambleas 2022	diciembre 2023

Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades Activas

b) SAE en cifras

Dentro de las cifras más importantes de la Gerencia de Sociedades activas se tiene lo siguiente:

Tabla 65. Cifras claves - Gerencia de Sociedades Activas

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Utilidad y productividad de Sociedades Activas	Pesos colombianos	\$ 19.340.668.222	\$ 26.258.061.344	36%	Con un cumplimiento del 36% se logra un recaudo para la vigencia 2022, lo cual parte de un control efectivo de la gestión a los depositarios
Sociedades activas recibidas	Número	81	61	-24,69%	Si bien en el 2023 las diligencias en su mayoría han estado relacionadas con activos sociales en proporción al año pasado han ingresado menos sociedades al portafolio de la Gerencia.
Establecimientos de comercio recibidos	Número	129	122	5%	Si bien en el 2023 las diligencias en su mayoría han estado relacionadas con activos sociales en proporción al año pasado han ingresado menos Establecimientos de comercio al portafolio de la Gerencia.
Sociedades activas en el inventario	Número	582	643	10.48%	La idea es que para el año 2024 este indicador disminuya dadas las depuraciones que se han venido trabajando. Además, se está esperando el resultado de la consultoría con la UNAL para proceder a esa depuración.
Establecimientos de comercio en el inventario	Número	498	620	24.49%	Con relación al dato anterior, para el caso de los Establecimientos de comercio se ha estado trabajando en un procedimiento de cancelación de matrícula para la depuración de este inventario se espera que para el 2024 se cancele el 90% de estos activos.

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Sociedades activas con diagnóstico	Número	26	48	85%	Se ha incrementado el número de sociedades con diagnósticos iniciales debido al seguimiento realizado por los funcionarios a cargo de estas.
Sociedades y establecimientos de comercio con solicitudes de asignación de gerentes tradicionales	Número	358	782	118%	Se espera que para el año 2024 este dato disminuya dado que se está trabajando en la conformación de un banco de gerentes para la administración de activos sociales.
Sociedades y establecimientos de comercio con asignación de gerentes populares	Número	0	3	300%	Se han asignado 3 Gerencias populares entre las que se encuentran GYM BOX en Villavicencio, Gavigan en Bajo Cauca y la tercera el Hotel Playa Soledad en Acandí Chocó.
Solicitudes de asignación de revisores fiscales	Número	12	12	0%	Las solicitudes de revisores fiscales se han mantenido en el mismo valor, debido a que se estaba trabajando en la convocatoria para ampliar el banco de revisores fiscales.
Revisores fiscales asignados	Número	9	15	67%	Como resultado de la convocatoria realizada y con algunos ajustes realizados al proceso se incrementó en un 67% el número de revisores asignados con respecto al 2022. Este dato es importante teniendo en cuenta que el nuevo modelo de gestión de la Vicepresidencia busca realizar un control más efectivo del portafolio de Sociedades.
Sociedades Activas con gobierno corporativo implementado	Número	26	59	127%	Para el 2023 se implementó un total de 59 Gerencias bajo la figura de Gobierno Corporativo, lo cual lleva a un cumplimiento del 136% del indicador mejorando

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					la gestión administrativa de las sociedades y fortaleciendo el seguimiento y control de las mismas.

Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades Activas

c) Resultados PAI 2023

En cuanto a los resultados del Plan acción Institucional:

Tabla 66. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Sociedades Activas

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Gerencias populares en Sociedades Activas y/o Establecimientos de comercio.	(Sociedades Activas y/o establecimientos de comercio con gerencias populares/Sociedades Activas y/o establecimientos de comercio priorizados para el gerenciamiento o de organizaciones populares) *100%	10	3	10	30%	La primera gerencia popular implementada desde la Vicepresidencia fue la entrega del gimnasio en el establecimiento de comercio GYM BOX para ser administrado por la medallista olímpica Ubalina Valoyes como acto inaugural del programa. La segunda corresponde a la designación de Fundemerca como gerente popular de la sociedad GANADERÍA SAN CARLOS GAVIGAN y la tercera corresponde a la entrega del Hotel Playa Soledad en Acandí Chocó a la Fundación bien común. El cumplimiento del indicador queda al 30% debido a las limitantes en el ejercicio de asignación, procedimientos, metodologías, identificación de activos, tipología de los activos, entre otros
Sinergias con Sociedades Activas	(Número de Sociedades Activas participando	4	4	4	100%	Se cumple con las 4 sinergias comerciales contempladas, con Colpensiones y la SAE,

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
	en sinergias comerciales /Sociedades Activas priorizadas para participar en sinergias) *100%					por parte de GRUPO GRAJALES y CONTI CONSTRUCCIÓN & INGENIERIA SAS, apoyando ferias empresariales, temas turísticos y acciones de bienestar para los empleados.
Distribución de utilidades generadas por sociedades activas al FRISCO	(Utilidades generadas por sociedades distribuidas al FRISCO en el periodo / Utilidades estimadas a distribuir al FRISCO) *100%	\$1.321.000.000	\$26.258.061.344	\$1.321.000.000	1988%	A corte del 31 de diciembre del 2023, se generaron unas utilidades por un valor de \$26.258.061.344 de pesos, es decir 18.9 veces más de lo estimado para la vigencia 2022. Con respecto al recaudo del año 2022, el incremento corresponde a un 36%, lo cual evidencia que el efectivo control por parte del equipo de la Gerencia ha logrado una mejor administración de los activos por parte de los Gerentes de la Sociedades.
Implementación de Gobierno Corporativo en Sociedades Activas	(Sociedades Activas con implementación de gobierno corporativo / Sociedades Activas priorizadas para implementación de gobierno corporativo en la vigencia) *100%	25	59	25	236%	Para el 2023 se implementó un total de 59 Gerencias bajo la figura de Gobierno Corporativo, lo cual lleva a un cumplimiento del 236% del indicador mejorando la gestión administrativa de las sociedades y fortaleciendo el seguimiento y control de estas.
Sociedades activas con alistamiento para comercialización	(Sociedades con proceso completo de alistamiento para venta / Sociedades programadas para alistamiento) *100%	4	1	4	25%	Se ha realizado un alistamiento que corresponde a la participación accionaria de la Sociedad Furel en la unión temporal Andired y en su filial "Infraestructura y Servicios". No se da el cumplimiento del indicador debido a que en el nuevo modelo de Gestión se reestructuró el tema de

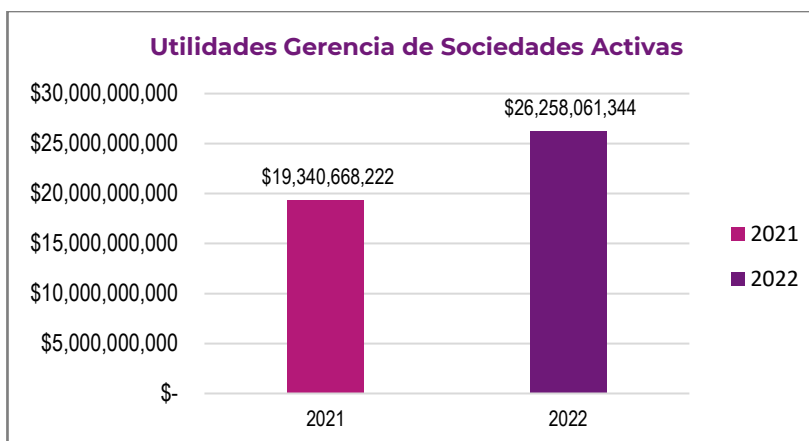
Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						comercialización de las sociedades. Se espera que para el 2024 estos ajustes permitan cumplir con la meta establecida y agilizar el proceso de comercialización de estas.
Auditorías e Inspección de Sociedades Activas	(Sociedades activas administradas con auditoría y/o inspecciones realizadas/ Sociedades Activas administradas por SAE que requieren auditoría o inspección) * 100%	200	216	200	108%	Se da un cumplimiento del 108% con los siguientes datos reportados por los enlaces regionales: (88Sur Occidente) (65 Centro Oriente) (60 Occidente) y (3 Norte).

Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades Activas

d) Logros 2023

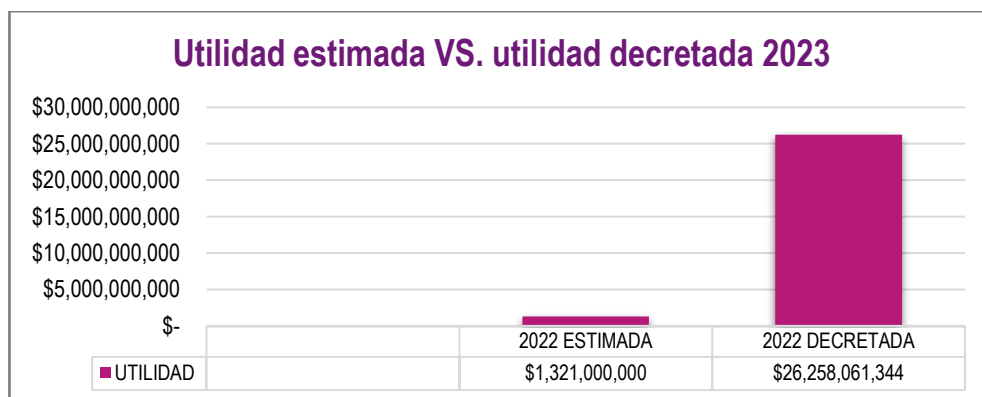
- **Incremento de utilidades generadas:** a corte del 31 de diciembre del 2023, se generaron unas utilidades por un valor de \$26.258.061.344 de pesos, es decir 18.9 veces más de lo estimado para la vigencia 2022. Con respecto al recaudo del año 2022, el incremento corresponde a un 36%, lo cual evidencia que el efectivo control por parte del equipo de la Gerencia ha logrado una mejor administración de los activos por parte de los Gerentes de las Sociedades.

Gráfica 18. Utilidades Generadas Gerencia de Sociedades Activas Vigencia 2022



Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades Activas

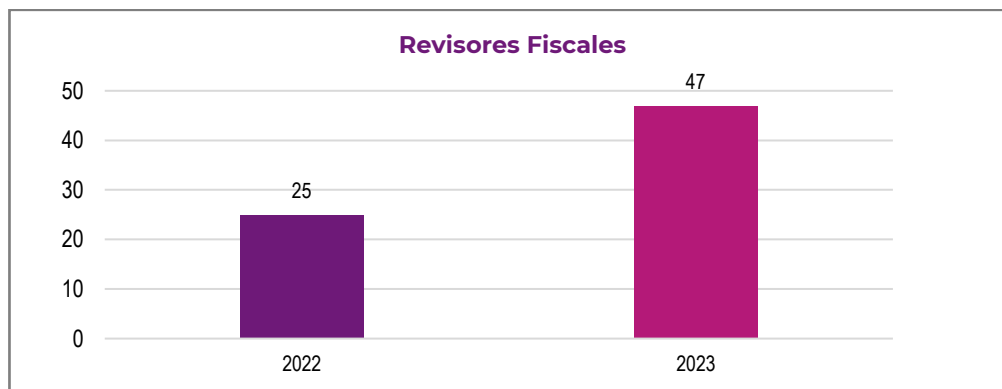
Gráfica 19. Utilidades estimadas vs. utilidades generadas meta 2023



Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades Activas

- **Convocatoria revisores fiscales:** Se realizó la ampliación del registro de revisores fiscales en un 53%, para el apoyo de las Sociedades Activas obligadas a tener revisor fiscal. Es importante destacar que con este incremento en el registro se tendría un promedio de 255 sociedades con revisores fiscales.

Gráfica 20. Convocatoria Revisores Fiscales 2023



Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades Activas

- **Gestionar la correcta administración de los activos:** conforme a los mecanismos de administración dispuestos en la Ley 1708 de 2014 (contratación) se logró la entrega para administración de 59 sociedades, de las cuales 29 han generado impacto y valor social de acuerdo con la política del Plan Nacional de Desarrollo
- **Actualización del procedimiento de Gobierno Corporativo.** Se rediseñó el P-DT3-231 Procedimiento Implementación Gobierno Corporativo en el entendido como el conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de una corporación para facilitar la creación de ambientes de confianza, rendición de cuentas y transparencia que propicien su crecimiento y desarrollo con criterios de inclusión, generando plantillas de evaluación y calificación y el modelo de minuta de contrato de mandato.

e) Retos 2024

- Continuar con la programación y seguimiento de las asambleas de Sociedades activas, con el fin de aumentar las utilidades decretadas con respecto a la vigencia 2022, para lo cual se debe implementar un plan de asambleas durante el primer trimestre del año 2024.
- Ampliar el banco de revisores fiscales para el efectivo control y seguimiento del portafolio de Sociedades.
- Conformar un registro de auditores externos, para realizar visitas de control a las Sociedades con activos mayores a 3.000 SMLMV.
- Realizar visitas de inspección administrativa y financiera, para verificar el estado actual de la Sociedades y/o establecimientos de Comercio.
- Depuración de las sociedades con implementación de gobierno corporativo conforme a los grupos definidos en el procedimiento.
- Afinar los procesos de Elección, estructuración, formalización y seguimiento a los gerentes y Juntas Directivas de las sociedades con implementación de gobierno corporativo.
- Modificación al procedimiento y diseño de gobierno corporativo.
- Mayor esfuerzo en la Supervisión Administrativa, Financiera y Jurídica de la gestión realizada por los Gerentes/Representantes Legales/Mandatarios de las sociedades con implementación de gobierno corporativo.
- Sectorizar las convocatorias para Gerencia Popular.
- Agilizar el proceso de asignación de Gerentes Populares (cargue de información, evaluación de los requisitos, aprobación).
- Mejorar la articulación con las áreas involucradas para agilizar los procesos relacionados con la administración de activos sociales.
- Conformar el portafolio de asignaciones de Gerencias Populares.
- Ampliar las alianzas con Socios estratégicos para la administración de los activos sociales
- Agilizar los procesos de enajenación de tierras para contribuir a la estrategia de tierras.

2.4.2. Gerencia de Sociedades en Liquidación

a) Hitos claves

Como parte del modelo de transformación de la Vicepresidencia de Sociedades, la Gerencia de sociedades en liquidación trabajó en la restructuración del modelo de gestión, en tres aspectos fundamentales relacionados al Seguimiento y Control del portafolio, en las sociedades en liquidación con activos y sin activos o denominadas de papel.

Adicional a ello se trabajó en el plan de tierras de la Entidad, aportando los bienes rurales del portafolio para el proceso de comercialización entre entidades públicas ANT-SAE.

Finalmente, como resultado de los ajustes y estrategias del nuevo gobierno, se apoyó la convocatoria de depositarios, gerentes populares y revisores fiscales para mejorar los procesos liquidatorios del portafolio de la gerencia.

Tabla 67. Hitos claves - Gerencia de Sociedades en Liquidación

No.	Hito Clave	Fecha
1	Restructuración de la Gerencia de Sociedades en Liquidación, que consistió en distribuir los profesionales en tres grupos: I). Seguimiento y Control al portafolio II). Seguimiento y Control del proceso liquidatorio de sociedades en liquidación con activos y III). Seguimiento y Control del proceso liquidatorio de sociedades en liquidación y establecimientos de comercio sin activos o "PAPEL"	08 mayo de 2023
2	Venta de activos sociales a la ANT (primer paquete de 16 activos y segundo paquete de 11 activos) para un total de 27 predios rurales, lo cual resulta beneficioso para las sociedades en proceso de liquidación.	Paquete 1: junio de 2023 Paquete 2: agosto de 2023
3	A la fecha la gerencia logra la inscripción de la cuenta de acta final del proceso liquidatorio en el CERTIFICADO DE TRADICION de 4 Sociedades.	diciembre 2023
4	La Gerencia apoyo en la evaluación y revisión de las Convocatorias para gerentes y depositarios populares y la de revisores fiscales No. 01-2023. Resultado del proceso de depositarios fueron incorporados al registro de depositarios un total de 11 depositarios con funciones de liquidador para que se les asigne las sociedades que están bajo administración directa.	octubre 2023

Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades en Liquidación.

b) SAE en cifras

A continuación, se relacionan las principales cifras de los aspectos claves de la Gerencia de Sociedades en Liquidación:

Tabla 68. Cifras claves - Gerencia de Sociedades en Liquidación

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Remanentes de Sociedades en Liquidación	Pesos Colombianos	\$ 43.596.635.506	\$ 9.278.036.904	-79%	La disminución de remanentes de sociedades en liquidación se da porque no se han podido surtir los

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					trámites internos y externos de la liquidación. Es importante resaltar que la cifra del 2022 está dada por procesos acumulados de vigencias anteriores. Adicional se aclara que este remanente es líquido y que para la meta de 2023 se hace un ajuste en el indicador para incluir el remanente físico. Sin embargo los datos presentados corresponden únicamente al remanente líquido.
Sociedades en liquidación recibidas	Número	6	17	183%	Para el año 2023 en diligencias de secuestro se recibieron 17 sociedades con causal inscrita de disolución. Es importante resaltar que en la mayoría de las diligencias las sociedades entran al portafolio de sociedades activas y luego del diagnóstico se determina si es una sociedad que debe entrar al proceso liquidatorio voluntario.
Sociedades en liquidación en el inventario	Número	665	729	10%	Este indicador aumenta en un 10%, sin embargo, se espera que a largo plazo este inventario disminuya dada la terminación de los procesos liquidatorios.
Sociedades en liquidación con diagnóstico	Número	Sin dato	306	306%	Se realizó la caracterización de 306 sociedades con asignación de responsable en la Gerencia de Sociedades en Liquidación mediante una ficha.
Sociedades con solicitud de Liquidador	Número	90	80	-11%	De las 80 solicitudes solo 3 se asignaron con resolución, esto debido a que desde el GIT de depositarios se manifiesta que no se cuenta con el registro suficiente para satisfacer las necesidades de liquidadores de la gerencia.
Activos sociales en liquidación con avalúo comercial vigente	Número	Sin dato	332	332%	La Gerencia de Sociedades en Liquidación como parte de su nuevo modelo de gestión trabajó en la actualización de los avalúos del portafolio
Solicitudes de asignación de revisores fiscales	Número	N/A	N/A	N/A	No se ha asignado de la nueva lista de revisores fiscales, debido a que es un trámite que se debe realizar en asamblea y quedarán asignados el otro año

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Establecimientos de comercio liquidados	Número	96	11	-89%	Se han liquidado 11 establecimiento de papel, para el 2022 a cifra no es comparable porque viene acumulada de vigencias anteriores.

Fuente: Vicepresidencia de Sociedades - Gerencia de Sociedades en Liquidación.

c) Resultados PAI 2023

El resultado Global del Plan de Acción Institucional para la Gerencia de Sociedades en Liquidación es de un promedio del 44%, esto debido a que, muchos de los procesos liquidatarios están sujetos a trámites con Entidades externas lo cual limita la descarga de las sociedades del inventario para cumplimiento de los procedimientos internos.

Para la vigencia 2024 se propone realizar un ajuste a los indicadores debido a que se deben tener en cuenta los tiempos de gestión con Entidades Externas.

Tabla 69. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Sociedades en Liquidación

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Entrega de remanentes líquidos por liquidación de Sociedades	(Remanentes líquidos entregados por liquidación de sociedades / Remanentes líquidos de sociedades en liquidación estimados para entrega) *100%	\$12.910.219.930	\$9.278.036904	\$12.910.219.930	72%	Se da un cumplimiento del 72%, debido a que la cancelación de los registros tributarios (RUT y RIT) para las sociedades dentro de su proceso liquidatario demanda un tiempo bastante extenso, lo cual no ha permitido el descargue de la Sociedades del portafolio del FRISCO lo que a su vez no permite el reconocimiento de los remantes.
Entrega de remanentes en inmuebles por liquidación de Sociedades	(Remanentes en inmuebles entregados por liquidación de sociedades / Remanentes en inmuebles de sociedades en liquidación estimados para entrega) *100%	\$74.684.780.832	0	\$74.684.780.832	0%	Este indicador no se ha podido cumplir debido a que está sujeto a la finalización del procedimiento de descarga de la sociedad (depende del indicador anterior). Una vez su vida jurídica

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						finalice hay que hacer un cambio en la marcación del activo de social a no social y con base en esto se procede a la entrega del remanente a la gerencia correspondiente.
Liquidación de sociedades con activos	(Sociedades con activos liquidadas / Sociedades con activos priorizados para cierre liquidatorio) *100%	8	0	8	0%	No se cumple el indicador porque no se han surtido los trámites internos para el proceso de descarga del inventario.
Liquidación de sociedades sin activos y cancelación de matrículas de establecimientos de comercio	(Sociedades sin activos con cierre de procesos liquidatorios y establecimientos de comercio con cancelación de matrículas / Sociedades sin activos y establecimientos de comercio priorizados para cierre liquidatorio) *100%	60	22	60	37%	El cumplimiento del indicador se da al 37%, debido a que no se cuenta con el mecanismo idóneo para proceder y culminar el proceso liquidatorio de las sociedades o establecimientos de comercio denominados de papel. Se han venido realizando gestiones de circularización de los activos, para que al momento de contra con la figura se proceda a concluir los trámites correspondientes.
Cumplimiento de plan de ejecución de juntas de socios de sociedades en liquidación	(Número de asambleas o juntas de socio realizadas / Total de asambleas o juntas de socios programadas) *100%	268	171	268	64%	<p>A partir de la proyección del cronograma de asambleas de sociedades con activos en liquidación:</p> <ul style="list-style-type: none"> En el primer trimestre del 2023 se realizaron 39 asambleas / juntas de socios En el segundo trimestre

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						75 asambleas /juntas de socios • En el tercer trimestre 44 asambleas / juntas de socios • En el cuarto trimestre 13 asambleas /junta de socios

Fuente: Seguimiento Plan de Acción Institucional 4T.

d) Logros 2023

- El proceso de comercialización entre entidades públicas en el proceso de tierras con la Agencia nacional de Tierras, se realizó un recaudo por un valor de \$ 41.844.207.329
- El proceso de comercialización mediante operador CISA para el a corte de 31 de diciembre de 2023 es de \$ \$2.944.168.039 pesos cifra reportada por las Gerencias financiera y comercial.
- La escrituración del proceso de comercialización de los activos vendidos por la DNE en el año 2008, identificados con FMI 001-525931, 001-317776, 001-317621 y 001-317622, bienes propiedad de la Sociedad VALENCIA Y HENAO Y CIA. COLECTIVA CIVIL (EN LIQUIDACION), NIT 800.032.042, es de aclarar que por la no escrituración de los activos se venía adelantado un proceso judicial con una pretensión que ascendía a un valor de COP \$1.165.852.241, y por la gestión realizada en el año 2023, se logra la escrituración y se evita el pago de esa pretensión.
- Mesas de trabajo con el área financiera: con la finalidad de devolución de recursos de ventas de activos sociales para adelantar y/o culminar el proceso de liquidación de sociedades del portafolio que tuvieron ventas con la extinta DNE.
- Apoyo en la creación del procedimiento No. P-DT3-243 Procedimiento Selección de gerentes populares
- Diagnóstico y reconstrucción de información de sociedades que permiten para el 2024 la toma de decisiones eficientes. En el 2023 por parte de la Gerencia de Sociedades en Liquidación bajo la nueva administración se realizó un diagnóstico y análisis del portafolio el cual arrojó como resultado un informe del estado actual (mes) del portafolio de la Gerencia.

e) Retos 2024

En la Gerencia de Sociedades en Liquidación se presentan como retos para el 2024 los siguientes:

- Incrementar el número de procesos liquidatarios culminados.
- Culminar el proceso de alistamiento del total del portafolio de bienes susceptibles de enajenación temprana.

- Culminar el proceso de alistamiento de activos en el plan de tierras ANT.
- Depuración del portafolio de establecimientos de comercio y sociedades de papel con la cancelación de la matrícula mercantil.
- Impulsar al interior de SAE un mecanismo para la devolución de recursos por concepto de venta activos sociales de las Sociedades en Liquidación.
- Revisión y estructuración del proceso de fijación de honorarios para depositarios provisionales con función de liquidadores.
- Impulsar procesos selección y designación de depositarios provisionales con función de liquidadores para las Sociedades que se encuentran en proceso de liquidación voluntaria, en cooperación con la Superintendencia de Sociedades y su registro de liquidadores.
- Lograr conciliación contable entre la Gerencia de Sociedades en Liquidación y la Gerencia Financiera.
- Levantamiento de políticas y procedimientos internos de la Gerencia que permitan unificar criterios de seguimiento y control de sociedades y metas de gestión.
- Realizar la validación de los estados financieros en el portal de depositarios.
- Implementar el proyecto de traspaso de sociedades activas a sociedades en liquidación con el equipo especial que se conformó para ello.

2.5. Gerencias Regionales

2.5.1. Gerencia Regional Norte

a) Hitos claves

La Gerencia Regional Caribe durante el año 2023 centró sus esfuerzos y recurso humano en el cumplimiento de los objetivos orientados a la generación de productividad social, es así, que durante esta vigencia se logró realizar la entrega bajo mecanismos de destinación provisional, arrendamiento social y comodato un total de 4045 Ha ubicados en bienes inmuebles rurales en cinco de los siete departamentos que administra la regional. Adicionalmente, se logró la entrega de un total de 2782 m2 de bienes inmuebles urbanos bajo los mecanismos de arrendamiento y destinación provisional.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante resaltar que con estas gestiones se logró beneficiar e impactar positivamente a un total de 1148 familias en los departamentos de Atlántico, Bolívar, Cesar, Sucre y Córdoba donde se diferencia la población beneficiaria como lo son víctimas del conflicto armado, madres cabeza de hogar, campesinos sin tierras, personas desplazadas por la violencia, población afrodescendiente, población indígena, sujetos PENIS, población afectada por olas invernales.

En lo que concierne a la recuperación de activos, se han realizado recuperaciones claves para la regional como el lote de Mamonal, cuya venta se materializó posterior a la recuperación, siendo el activo con mayor valor comercializado en el año 2023; el predio la Mano de Dios en Sampués Sucre, donde se han realizado mercados campesinos y actividades de comunicación del orden nacional; Támesis el cual ha sido el predio insignia y comienzo de la política de tierras para la paz; Mochoalito, donde el presidente Petro anunció su entrega en la tierra de su nacimiento Ciénega de Oro, Córdoba; el desalojo de Tierra Bomba que dio cumplimiento de un fallo judicial de la Corte Constitucional que puso fin a 20 años de conflicto judicial.

Frente al proceso de comercialización de activos la Gerencia Regional adelanto la comercialización de los inmuebles identificados con la matrícula inmobiliaria 060-242596 060-242598 060-242598 060-242599 de la ORIP de Cartagena, siendo estos los inmuebles avaluados con un mayor valor base de venta en el inventario de la entidad.

Tabla 70. Hitos claves - Gerencia Regional Norte

No.	Hito Clave	Fecha
1	Entrega del predio denominado “Cachenche” bajo el mecanismo de comodato con una extensión de 167 Ha.	06/07/2023
2	Entrega del predio denominado “Pontevedra” bajo el mecanismo de destinación provisional con una extensión de 1205 Ha.	Mes de enero
3	Recuperación del lote de Mamonal, cuya venta se materializó en junio del presente año, siendo el activo con mayor valor comercializado a la fecha.	29/06/2023
4	Entrega del predio la Mano de Dios en Sampués Sucre, donde se han realizado mercados campesinos y actividades de comunicación del orden nacional	24/01/2023
5	Entrega del predio Támesis el cual ha sido el predio insignia y comienzo de la política de tierras para la paz	20/01/2023
6	Recuperación y entrega de Mochoalito, donde el presidente Petro anunció su entrega en la tierra de su nacimiento Ciénega de Oro, Córdoba	10/08/2023

No.	Hito Clave	Fecha
7	El desalojo de Tierra Bomba que dio cumplimiento de un fallo judicial de la Corte Constitucional que puso fin a 20 años de conflicto judicial	Mes de Abril
8	Proceso de comercialización por venta de los inmuebles identificados con las matrículas inmobiliarias No. 060-242596, 060-242597, 060-242598 y 060-242599 (lotes de Mamonal)- Prometidos.	Mes de junio
9	Escrituración del inmueble identificado con la matricula inmobiliaria No. 222-364 (Comprador Defensoría del Pueblo)	09/11/2023
10	Proceso de comercialización por venta de los inmuebles identificados con las matrículas inmobiliarias No. 060-227254, 060-227233, 060-227245, 060-227244 Y 060-227234 – Prometidos.	

Fuente: Gerencia Regional Norte

b) SAE en cifras

Tabla 71. Cifras claves - Gerencia Regional Norte

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Total diligencias de secuestro por regional	Número	376	450	19,68%	Si bien es cierto que las diligencias de secuestro no son programadas por la Entidad, el incremento del desarrollo de las diligencias de secuestro también afecta directamente el desarrollo del resto de actividades operativas de la Gerencia Regional teniendo en cuenta que el recurso humano utilizado para entregas, retomas, visitas, caracterizaciones, etc., debe ser asignado a la atención de esta actividad.
Estimados de renta realizados	Número	212	163	-24.53%	Los estimados de renta de este año se formularon tomando en cuenta las solicitudes presentadas por el área comercial. Priorizando los arrendamientos, saneamientos y legalizaciones de ocupación de los inmuebles bajo administración directa siguiendo la directriz de que los inmuebles entregados a depositarios deben ser gestionados por ellos mismos. Se presento una variación negativa debido a que en el año 2022 se contaba con mayor capital humano y en el último trimestre del año 2023 se logró constituir el equipo encargado del área.
Desalojos de ocupaciones irregulares	Número	17	31	82.35%	En el primer trimestre la regional Norte se ha priorizado la gestión de la recuperación de activos

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>para el programa tierras para la paz. Logrando la recuperación de 7 activos que al día de hoy han sido objeto de destinación provisional. De los predios recuperados 3 fueron entregas voluntarias (La Gloria -064-1733), La Guadalupana (342-1193 y 342-1150), Apto Barranquilla (040-168398), y 4 diligencias de desalojo ejecutadas (Mano de Dios (340-113087, Santa Teresita (064*17296), Tapialandia (148-43717) y Camar(347-9993).</p> <p>La diligencia de Santuario se canceló por solicitud de sociedades en que se nos indicó suspender el desalojo, ya se habían iniciado acciones tendientes a la recuperación del activo.</p> <p>La diligencia en Laureles no se llevó a cabo debido a que se busca la concertación de la entrega voluntaria a través de una mesa técnica entre autoridades y ocupantes. Sin embargo, esta mesa no obtuvo que se entregara el predio de manera voluntaria.</p> <p>En el segundo trimestre el área adelantó la recuperación de predios destinados al programa de tierras para la paz (FI Santa Helena), de inmuebles bajo administración de depositario con interés de arriendo (Malibu, la plazuela, salinas del Rey), de predios con hallazgo de Contraloría en que nos solicitaban la recuperación (080-29165 y 080-2166) y desalojos en cumplimiento de una orden judicial (Tierra Bomba)</p> <p>Los desalojos no realizados, como FI El Engaño (140-18903) no se llevó a cabo debido a que se determinó la necesidad de realizar un saneamiento jurídico del inmueble previo al desalojo. El desalojo de la finca Santa Verónica (142-27747) no se realizó debido a que desde el</p>

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>nivel central se determinó no hacerlo. Por último, el del predio de Uribia (212-37989) se adelantó pero se llegó a un acuerdo de entrega voluntaria con la ocupante.</p> <p>En el mes de julio solo se programó un desalojo, el del FMI 212-37989 debido a que no se aprobaron los desalojos con potencial de arriendo propuestos por los depositarios dado que los intereses de arriendo no hayan superado el estudio de viabilidad. Este desalojo se realizó para dar paso al primer centro zonal indígena wayuu del ICBF</p> <p>En el mes de agosto se materializó el desalojo de Mochoalito FMI 143-7386 para la política de tierras para a paz; su entrega fue anunciada por el presidente Petro en el evento de Ciénega de Oro.</p> <p>El desalojo de la finca Santa Verónica ANTES 141-35524 AHORA 142-27747 no se realizó en agosto debido a que el personero y el secretario de gobierno de municipio de Buenavista Córdoba sufrieron amenazas vía teléfono por desconocidos la noche antes del desalojo por lo que no asistieron a la diligencia. Se hizo consejo extraordinario de seguridad en el municipio dada la situación y las autoridades presentaron las denuncias respectivas ante la Fiscalía.</p> <p>El desalojo de Fonseca 214-2478 no se realizó en agosto debido a que hubo paro nacional para la fecha de la diligencia por lo que la policía no pudo prestar el acompañamiento. Además, se hace necesario una ambulancia medicalizada para el transporte de una ocupante del predio en muy mal estado de salud, sin que esta hubiese podido ser conseguida para la fecha de la diligencia.</p>

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>El desalojo del predio 080-4482 se realizó en septiembre debido a que se tenía un interés de arriendo con debida diligencia superada y próximo a firma de contrato.</p> <p>El desalojo en la finca El Prado 196-15490, 196-15651 y 196-3114, no se pudo materializar en septiembre debido a que fuimos informados en la diligencia de la expedición de auto admisorio de tutela que concedió una medida provisional que obligaba suspender el desalojo, por lo que se procedió a la suspensión de la diligencia.</p> <p>Respecto de la finca Santa Verónica ANTES 141-35524 AHORA 142-27747 este desalojo no se realizó en septiembre debido a que desde la regional se decidió realizar un mandato sin representación para la recuperación del activo. Durante el cuarto trimestre se programaron 11 recuperaciones y se lograron 7, dentro de las recuperaciones se encuentran predios destinados a tierras para la paz, destinación provisional urbana a una fundación, así como arrendamiento social.</p> <p>El desalojo del FMI 060-6520 se realizó a conformidad. El del FMI 214-2478 no se pudo realizar debido a una condición grave de salud de la señora ocupante que impidió el apoyo de las autoridades en la materialización del desalojo en garantías de sus derechos fundamentales.</p> <p>La finca el Amparo no se pudo recuperar debido a que fuimos notificados del auto admisorio de tutela con medida provisional. Las Fincas Cuernavaca FMI 142-8605 y la Carreta FMI 040-28564 se recuperaron a conformidad.</p> <p>Los desalojos de la finca Santa Fe 214-8655 y Las Palmas FMI 210-40221 no se pudieron</p>

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>realizar debido, la primera a que el personero municipal de negó a participar de la diligencia, en la segunda debido a la férrea oposición de las autoridades dado que en el predio había un aproximado de 20 niños</p> <p>En el mes de diciembre las fincas Zahino II FMI 045-49143, Las Mercedes y Santa Verónica FMI 142-27747 fueron recuperados a conformidad, así como el FMI 212-30340</p>
Viabilidades administrativas	Número	1	47	4.600%	Este incremento se debe al enfoque que se ha venido adelantando en la gerencia regional para el aumento de la generación de productividad social, es así, como a lo largo del 2023 se remitieron por medio de memorando interno un total de 47 fichas de viabilidad administrativa para destinaciones provisionales y definitiva.
Contratos de arrendamiento social suscritos	Número	0	1	100%	Dentro del transcurso de este año se realizó una gestión activa en la elaboración de varios contratos de arriendo social sin embargo debido a contratiempos relacionados con la garantía y documentación necesaria ajustándonos a nuestra metodología solo se logró concretar un arriendo social. Ubicado en el municipio de Sampués (Sucre),
Valor acumulado de contratos de arrendamiento social suscritos por G. Regional	Pesos Colombianos	0	\$24.000.000	N/A	Este contrato de arriendo social se suscribió con un cabildo indígena, para la consecución de proyectos productivos en el marco del programa de Tierras para la paz.
Valor acumulado de contratos de regularización suscritos por G. Regional	Pesos Colombianos	\$65.383.342.001	\$5.585.295.477	-91.46%	La variación significativa en la cifra es proporcional al número de contratos de regularización suscritos durante el 2023.
Visitas de inspección	Número	1163	1177	1.20%	La Gerencia Regional en lo corrido del 2023 aumentó en un 1.20% el número de visitas ejecutadas, este volumen de visitas permite identificar la

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					necesidad de contar con un mayor número de funcionarios en planta que operativamente permitan validar y visitar el inventario actualmente administrado por la regional, toda vez, que con el número de visitas desarrollados en 2022 y 2023, solo se habla de la posibilidad de validar en un 30% aproximadamente el total del inventario.
Recaudo de contratos por administración directa por regional.	Pesos Colombianos	\$13.848.871.239	\$13.518.473.683	-2.39%	El valor del recaudo por Administración directa corresponde a la gestión de recaudo y cartera de todo el inventario de contratos que administra la Regional Norte, Ya que esta es manejada directamente por la Regional, incluso los contratos asignados a Depositarios, también son gestionados por la Regional Norte.
Retomas	Número	815	41	-94.97%	Si bien es cierto, en cifras se observa una disminución de más del 94% de retomas efectuadas, es importante mencionar que en el año 2023 no se arrastraron retomas pendientes de 2022, por el contrario, las 41 realizadas correspondieron a retomas comunicadas durante el año 2023 y las 45 en estado pendiente de retomar se debió a un aumento en el segundo semestre en actividades operativas como diligencias de secuestro, destinaciones, caracterizaciones y visitas de inspección.
Entrega de activos	Número	108	92	-14.81%	Con relación a este ítem es importante mencionar que no se tuvieron entregas a depositarios provisionales, las entregas ejecutadas estuvieron asociadas a: entregas de bienes inmuebles asociadas a productividad social (destinación, comodato, arriendo social) con 36 entregas, arrendamientos comerciales y de vivienda con 10 entregas y ventas con 46 entregas incluyendo las anticipadas.

Fuente: Gerencia Regional Norte

c) Resultados PAI 2023

Tabla 72. Resultados PAI 2023 - Gerencia Regional Norte

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Gestión de recuperación de activos	(Unidad máxima con gestión de recuperación / No. Unidades máximas a recuperar) *100%	60%	29	41	71%	Durante los cuatro trimestres del 2023 en la regional Norte se ha priorizado la gestión de la recuperación de los activos para el programa de tierras para la paz, así como para destinaciones provisionales rurales y urbanas, arrendamiento social y comercial, subsanación de hallazgos de contraloría; y en cumplimiento de una orden judicial (Tierra Bomba). Lo anterior, en concordancia con la nueva visión y misión de la entidad.
Recaudo de Contratos	(Valor recaudado/ Meta de recaudo esperado producto de contratos bajo esquemas de administración temporal) *100%	\$16,166,700,000	\$13,518,473,683	\$16,166,700,000	84%	Las Gerencias Regionales tuvieron una modificación a las metas de recaudo del PAI 2023 durante primer semestre correspondientes a un incremento en el valor a recaudar. El cumplimiento durante el año 2023 fue del 84%, este se vio asociado a un incremento en los contratos de transacción, mayor gestión de cartera por parte directa de la regional y seguimiento a la

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						cartera judicializada.
Estimados de renta gerencias regionales	(Cantidad de estimados de renta elaborados y revisados / Cantidad de estimados de renta definidos en la meta) *100%	160	163	160	103%	La Regional Norte durante el cuarto trimestre se mantuvo en el número requerido para el cumplimiento de la meta propuesta, con un cumplimiento superior al 100%. Este indicador pudo ser aún más productivo en el año 2023, pero, es importante resaltar que el equipo técnico del área de estimados de renta brinda apoyo a los otros grupos internos de la regional asociados con saneamientos físico-catastrales, linderos o georreferenciaciones.
Retoma de inmuebles	(Número de retomas efectuadas / Número de retomas programadas) *100%	75%	41	86	47.7%	Durante el primer semestre de 2023 a la gerencia regional norte no se le comunicaron resoluciones de remoción ni base actualizada de retomas para ejecutar durante ese periodo de seis (6) meses. Para el 29 de junio de 2023 se comunicaron 85 folios de matrícula a retomar, por lo que, durante el desarrollo del segundo semestre el grupo operativo adelantó un total de 41 retomas físicas de bienes inmuebles urbanos y rurales. El cumplimiento estuvo en un 64%

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						teniendo en cuenta, que, de igual forma, los procesos de diligencias de secuestro con FGN, caracterizaciones, visitas de y procesos de entregas de "Tierras para la Paz" aumentaron considerablemente en este periodo contando con un menor recurso operativo. Adicionalmente, se observó que algunos bienes inmuebles en proceso de comercialización (venta o ET) o devolución en las resoluciones que ordenaban los procesos de enajenación o devolución a terceros no estaban incluyendo la remoción de algunos depositarios disminuyendo las retomas a ejecutar.
Garantías de Contratos de Arrendamiento	(Contratos de arrendamiento con garantías constituidas/ Contratos de arrendamientos aprobados) *100%	100%	207	338	61%	Se tiene una gestión total de 207 contratos con póliza o garantía activa, sobre el total de contratos vigentes a diciembre de 2023 de 338. Durante la vigencia del año 2023 contamos con un total de 25 contratos con garantía vigente y 25 susceptibles de garantía es decir el 100%.

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						El cumplimiento del 61% se debe a que en el universo de los contratos actuales de la regional incluyen contratos heredados de la DNE o de SAE por fuera de la metodología que están siendo objeto de saneamiento contractual. Teniendo en este caso, que de los 131 contratos pendientes se inició el proceso de gestión sobre 52, de estos 12 están en proceso de debida diligencia y 40 pendientes por documentación. Se espera que para el 2024 se siga fortaleciendo esta área en el GIT Comercial y lograr un mayor número de contratos saneados.

Fuente: Seguimiento Plan de Acción Institucional 2023 4T

d) Logros 2023

- Se implementaron estrategias más efectivas, en el segundo semestre del 2023, que condujeron al aumento y la recuperación de pagos pendientes y mejora del recaudo a través del impulso especial a los Contratos de transacción.
- Se implementó en el último trimestre la estrategia de promoción de inmuebles como Portal Web y Fincaraiz, permitiendo un aumento en los intereses de arriendo a través de correo que direcciona todos estos intereses arriendocaribe@saesas.gov.co
- Se logró el cumplimiento del indicador de estimados de renta durante el 2023, al poder consolidar un nuevo equipo de trabajo.
- Se logró la implementación de la política de arriendo social en el marco de lo planteado en el Plan Nacional de Desarrollo, a través de la consolidación de un arriendo social.

- Se logró gestionar la viabilidad administrativa y entrega de 12 activos conformados por 14 folios de matrícula bajo el mecanismo de destinación provisional, aumentando en un 250% los bienes inmuebles bajo este mecanismo en la gerencia regional.
- A través de la conformación y el trabajo del equipo de productividad social se logró beneficiar a un total de 1148 familias a través de las 22 entregas realizadas bajo los mecanismos de administración (comodato o arrendamiento social) y destinación provisional de bienes inmuebles.
- Actualización documental del Sistema Integrado de Gestión: a corte del 31 de diciembre del 2023, la Oficina Asesora de Planeación ha programado la elaboración de 42 documentos estratégicos relacionados con el nuevo modelo operacional y plataforma estratégica de SAE, de los cuales ha avanzado la documentación de 23 documentos.

e) Retos 2024

- Concientizar a las nuevas autoridades territoriales sobre la necesidad y obligación del acompañamiento a las diligencias de desalojo, y lograr el acompañamiento efectivo en las diligencias que se programen.
- Potencializar las recuperaciones de activos para la ejecución de la política de viviendas populares.
- Continuar siendo vanguardia en la recuperación de activos para la política de tierras para la paz.
- Aumentar el porcentaje de recuperación de los activos que reportan como ocupados en el inventario SAE.
- Garantizar con procesos más eficientes con el objetivo de materializar la entrega y devolución oportuna de los bienes en el inventario realizando las gestiones tendientes a realizar el saneamiento y alistamiento de los FMI del inventario.
- Acrecentar y mejorar los canales de comunicación con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y la Agencia Nacional de Tierras con el fin de materializar las entregas de los FMI.
- Aumentar el número de bienes inmuebles urbanos asignados bajo el mecanismo de destinación provisional, teniendo en cuenta que en lo cursado del 2023 se realizaron más entregas de tipo rural.
- Continuar y aumentar el número de bienes inmuebles rurales entregados bajo los mecanismos de destinación provisional, comodato y arrendamiento social.
- Acrecentar el número de bienes inmuebles saneados por concepto de impuesto predial unificado y valorizaciones con productividad acumulada, teniendo como base el nuevo reporte de productividad y el estado de bienes con clasificación de “arrendado”.
- Aumentar el número de visitas de inspección realizadas por la gerencia regional utilizando el recurso disponible y de plan choque para revalidar el inventario con visitas de los años 2019-2022.

2.5.2. Gerencia Regional Centro Oriente

a) Hitos claves

Tabla 73. Hitos claves - Gerencia Regional Centro Oriente

No.	Hito Clave	Fecha
1	Definición de estrategia para el cumplimiento con el proceso de judicialización de carteras deudoras. Área Comercial.	Abril 2023
2	Perfeccionamiento e implementación de la estrategia de arrendamiento social. Área Comercial.	Abril 2023
3	Fortalecimiento del equipo encargado de la estrategia de destinación provisional para dar respuesta al alto volumen de requerimientos.	Mayo 2023
4	Definición de estrategia para el proceso de saneamiento de contratos. Área Comercial.	Febrero 2023
5	Estrategia de georreferenciado de inmuebles que administra la RCO. Área Comercial.	Enero 2023
6	Creación de buzones de atención, para organizar el proceso de los estimados de renta. Área Comercial.	Abril 2023
7	Creación de la estrategia de aseguramiento y verificación de requisitos contractuales en las prórrogas de contratos de arrendamiento. Área Jurídica.	Marzo 2023
8	Estrategia de saneamiento con entes territoriales y oficinas de registro de instrumentos públicos, con el objetivo de agilizar la formalización de ventas rezagadas. Área Jurídica.	Febrero 2023

Fuente: Gerencia Regional Centro Oriente

b) SAE en cifras

Tabla 74. Cifras claves - Gerencia Regional Centro Oriente

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Total diligencias de secuestro por regional	Número	936	948	1,2%	Durante el año 2023 se materializaron 948 activos distribuidos entre inmuebles urbanos, rurales, vehículos, sustancias, sociedades, establecimientos de comercio, dinero, arte y semovientes, siendo inmuebles urbanos la mayor cantidad de activos recibidos en diligencia, respecto al 2022 hubo una diferencia de 12 activos materializados ósea 936 activos recibidos en diligencia durante el 2022 con una variación de 1.2% para el 2023.
Estimados de renta realizados	Número	618	644	4%	

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Desalojos de ocupaciones irregulares	Número	126	101	-20%	<p>La gestión de recuperación de activos durante el año 2022 tuvo un mayor número de activos recuperados que en el año 2023, sin embargo, se deben tener en cuenta las siguientes incidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durante el año 2022, el área de desalojos contaba con 10 abogados. En el 2023, el área de desalojos conto con 5 abogados disponibles - Durante el año 2022 se tuvo una efectividad en las diligencias de desalojo programadas del 73 %, mientras que, en el 2023, se tuvo una efectividad del 91 %. Es decir, que las diligencias programadas versus las diligencias efectivamente donde se recuperó el inmueble tuvo mayor efectividad durante el 2023
Activos con regularización de ocupaciones irregulares	Número	34	139	309%	<p>Se entiende por regularización de ocupación aquellos activos que se complementan con contrato de arrendamiento. El aumento en la cantidad de activos agrupados en contratos se evidencia debido a que se realizó regularización masiva de unidades económicas del Centro Comercial La Sabana de Bogotá. Actualmente estos contratos se encuentran en proceso de cargue y aprobación en Sigma 1.5. de forma integral.</p>
Activos con pago de pasivos	Número	612	1.070	174%	<p>Se realizó el pago a 1070 inmuebles por valor de \$ 10,826,582,428 para el 2023, el rubro más significativo fue el pago de impuesto predial de activos rurales, en 2022 se remitieron a la empresa TESSI 612 pagos para que se realizara la gestión según el objeto contractual por \$ 426.362.000 con un incremento para el 2023 del 174%</p>
Viabilidades administrativas	Número	31	106	341,94%	<p>En este conteo se presenta un aumento significativo como resultado del fortalecimiento del equipo y la priorización de la</p>

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					transferencia de activos rurales extintos a la Agencia Nacional de Tierras.
Contratos de arrendamiento comercial suscritos	Número	112	113	0,89%	
Contratos de arrendamiento social suscritos	Número	0	4	400%	Para este indicador se tiene en cuenta que la estrategia de arrendamientos con enfoque social se terminó de diseñar en el mes de abril de 2023.
Valor acumulado de contratos de arrendamiento social suscritos por G. Regional	Pesos Colombianos	0	0	0	Teniendo en cuenta que la implementación de los contratos de enfoque social se encuentra aún en su periodo de gracia de 12 meses en todos los casos, aún no se percibe recaudo por los mismos.
Contratos de regularización por G. Regional	Número	418	160	-62%	Este indicador demuestra que la GRCO priorizó para el año 2023 la suscripción de contratos con mayor valor estratégico, así como el recaudo mediante el saneamiento de contratos, de prórrogas, recuperación de cartera y aplicación de aumentos de IPC.
Valor acumulado de contratos de regularización suscritos por G. Regional	Pesos Colombianos	N.A.	\$ 3.760.723.040	100%	
Activos con devolución	Número	103	247	140%	
Visitas de inspección	Número	8.161	9.277	14%	Se realizó la actualización de ocupación del inventario asignado con un crecimiento de 14% en comparación al año 2022, se realizaron 9277 visitas a un total de inventario de los 11926 inmuebles alcanzando el 78% de lo administrado por la RCO.
Recaudo de contratos por administración directa por regional.	Pesos Colombianos	\$ 43.782.280.070	\$ 57.020.230.985	30,24%	Respecto de este indicador se señala que el año anterior se consiguió un cumplimiento del 102% sobre una meta de \$42.818.397.054, y en el 2023 se consiguió un cumplimiento de

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					111% sobre una meta de \$ \$51.439.500.000
Retomas	Número	979	403	-58.8%	Se realizó la retomas a quince depositarios removidos en los departamentos de Cundinamarca, Tolima, Bogotá, Caquetá, Casanare y Boyacá para un total de 403 FMI, están pendiente la segunda fase de la inmobiliaria Ruiz Perea la cual se está llevando a cabo y la Coordinación Operativa está a la espera de las notificaciones a los demás depositarios que han sido removidos por parte de la Gerencia de Asuntos Legales para iniciar nuevamente la retoma de los activos.
Entrega de activos	Número	507	645	27%	<p>Este indicador recopila las siguientes categorías:</p> <p>1) Destinación por leyes especiales (ANT, ARN, URT): activos disponibles para entrega sin ocupación ilegal y con saneamiento del activo (cuando aplique), y activos con programación acordada con la entidad destinataria</p> <p>2) Disposición final por comercialización: por entregas anticipadas aprobadas por comité, y activos escriturados por venta</p> <p>3) Destinación provisional: activos con póliza y acto administrativo de destinación provisional</p> <p>4) Depositarios: entregas programadas con depositarios vigentes</p> <p>5) Arrendatarios: activos con contrato suscrito de arrendamiento</p> <p>6) Destinaciones definitivas</p> <p>Las entregas de activos respecto del área comercial abarcan las resultantes de procesos de Destinación Provisional, que aumentó de 2 en 2022 a 6 en 2023, y de las Destinaciones Definitivas que aumentaron de 3 activos en 2022 a 29 en 2023.</p>

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					Se realizó la entrega de 276 FMI a depositarios en 2023 teniendo en cuenta que se priorizó la evaluación y remoción de los depositarios vigentes en 2023.

Fuente: Gerencia Regional Centro Oriente

c) Resultados PAI 2023

Tabla 75. Resultados PAI 2023 - Gerencia Regional Centro Oriente

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Recaudo de Contratos	(Valor recaudado/ Meta de recaudo esperado producto de contratos bajo esquemas de administración temporal) *100%	\$ 1.439.500.000	\$ 57.020.230.985	\$ 51.439.500.000	111%	De acuerdo con la Información entregada por la Gerencia Financiera de la entidad, el recaudo conseguido por la Gerencia Regional Centro Oriente asciende a \$57.020.230.985 teniendo en cuenta que la siguiente discriminación: \$47.077.474.092 corresponden al recaudo de cánones de arrendamiento y acuerdos de pago mediante facturación ordinaria. \$9.861.123.160 corresponden al recaudo descentralizado por el inmueble de Gran Estación, realizado por aprobación

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>del Comité Central de Negocios por el Depositario Colliers.</p> <p>\$81.533.733 corresponden a ingresos de parte del tesoro Nacional que no ha sido asignado a contratos específicos y se encuentra en proceso de identificación.</p>
Estimados de renta gerencias regionales	(Cantidad de estimados de renta elaborados y revisados / Cantidad de estimados de renta definidos en la meta) *100%	431	529	431	123%	<p>De los 446 estimados de renta elaborados, 431 son estimados de renta aprobados y comunicados y 15 son estimados de renta elaborados pendientes por aprobación (comité regional/ gerencia técnica). Con respecto a las revisiones realizadas a depositarios para la totalidad del año se recibieron 179 solicitudes las cuales fueron atendidas en su totalidad realizando un total de 268 revisiones en total de 83 estimados de renta.</p> <p>De acuerdo con lo anterior, se contabiliza un total de 529 estimados de renta elaborados y revisados por la gerencia regional.</p>
Retoma de inmuebles	(Número de retomas efectuadas / Número de retomas programadas) *100%	80%	403	403	100%	<p>Se ejecutó el 100% de las retomas programadas a Depositarios entre octubre y diciembre de 2023, discriminadas de la siguiente manera:</p> <p>Retomas a quince depositarios removidos en los departamentos de Cundinamarca, Tolima, Bogotá, Caquetá, Casanare y Boyacá para un total de 403 FMI.</p> <p>Está pendiente la segunda fase de retoma de la inmobiliaria Ruiz Perea la cual se está en proceso, por lo cual, la Coordinación Operativa está a la espera de las notificaciones a los demás depositarios que han sido removidos por parte de la Gerencia de Asuntos Legales.</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Gestión de recuperación de activos	(Unidad máxima con gestión de recuperación / No. Unidades máximas por recuperar) *100%	50%	101	105	96%	<p>Las estrategias afirmativas que se implementaron son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación del cronograma de desalojos por la coordinación jurídica al comité regional, logrando que las decisiones sobre los desalojos fueran asertivas y en el marco de la legalidad. 2. La coordinación con entidades públicas para la garantía de derechos y la debida diligencia de ocupantes irregulares. 3. Respaldo de la programación en gestiones comerciales de arrendamiento, venta o destinación provisional para impedir nuevas ocupaciones. <p>La razón por las cuales no procedieron los 4 desalojos programados fue por el desistimiento de las destinaciones provisionales solicitadas, por el incumplimiento de las obligaciones de las alcaldías municipales (Florencia, Caquetá y Soacha, Cundinamarca) y la falta de acompañamiento de la secretaria de integración social de la Alcaldía de Bogotá</p>
Garantías de Contratos de Arrendamiento	(Contratos de arrendamiento o con garantías constituidas/ Contratos de arrendamientos aprobados) *100%	100%	592	1021	58%	<p>Del total de 62 contratos suscritos por la Gerencia Regional en 2023, 12 corresponden a CONTRATOS DE TRANSACCIÓN que no requieren aseguramiento, y los otros 50 corresponden a CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO.</p> <p>En Discriminación del total de contratos de arrendamiento, 44 se encuentran asegurados con póliza de garantía, 2 se encuentran asegurados mediante Disponibilidad Presupuestal de Entidad Pública, y otros 4 con</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						Pagaré en Blanco con Carta de Instrucciones

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

Área Comercial

- **Judicialización de carteras deudoras:**

- \$ 3.400.000.000 aproximadamente. Terminación de contrato e inicio de la recuperación material del Centro Comercial Sabana.
- \$ 1.000.000.000 aproximadamente. Terminación de contrato e inicio de la recuperación material de “La Capilla de Yerbabuena”.
- \$ 1.700.000.000 aproximadamente. Terminación de contrato e inicio de la recuperación material del “Hangar”.

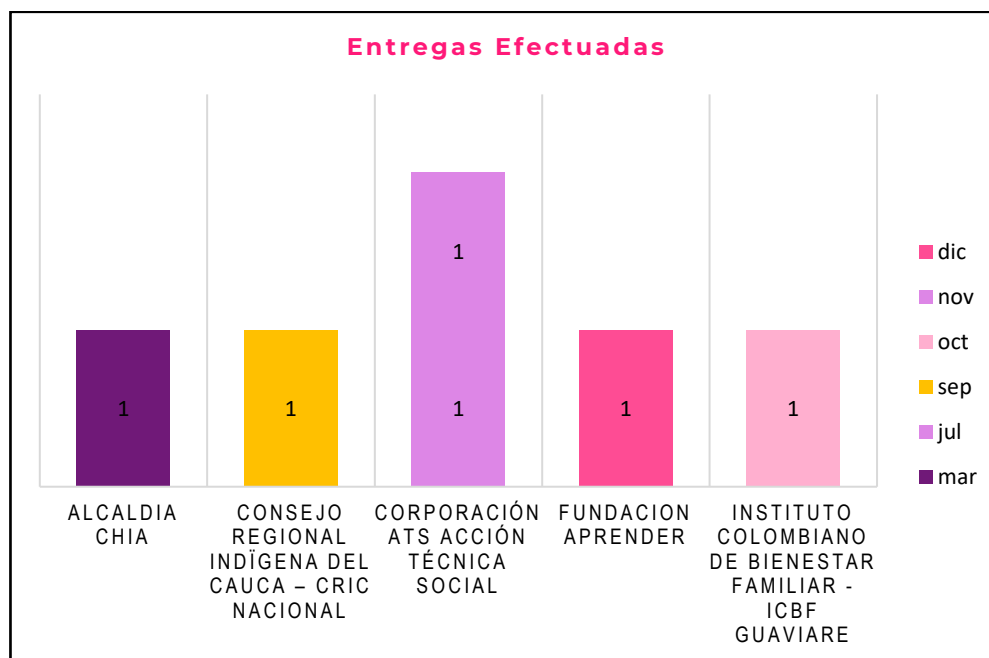
Tabla 76. Acuerdos de pago gestionados por la gerencia regional para recuperación de cartera previa a judicialización

Mes	Total Recuperado	Contratos
Julio	\$ 101.882.813,33	5
Agosto	\$ 113.879.341,33	5
Septiembre	\$ 90.401.386,33	6
Octubre	\$ 127.461.955,00	11
Noviembre	\$ 52.867.664,00	11
Total	\$ 486.493.159,99	38

Fuente: Gerencia Regional Centro Oriente

- **Reforma Rural Integral:** se aportó a la Reforma Rural Integral, a través de la entrega en destinación definitiva de 27 predios con 5667.18699 hectáreas a la Agencia Nacional de Tierras-ANT y 2 predios que corresponden a 15.5571 hectáreas a la Agencia para la Reincorporación y Normalización – ARN, con estas entregas se beneficiaron campesinos sin tierras y personas en proceso de reincorporación.
- **Arrendamiento social:** se realizaron 4 contratos de arrendamiento social con comunidades campesinas y en proceso de reincorporación.
- **Destinaciones provisionales:** se realizaron 6 destinaciones provisionales para organizaciones sociales, indígenas, ICBF en el Guaviare y la Universidad Internacional del Trópico Americano en Casanare.

Gráfica 21. Entregas Efectuadas



Fuente: Gerencia Regional Centro Oriente

- **Destinaciones Definitivas:** Se entregaron materialmente 29 destinaciones definitivas a entidades públicas de carácter urbano y rural equivalentes a un total de 5.600 hectáreas incluyendo el saneamiento de pasivos y desalojo de los inmuebles.

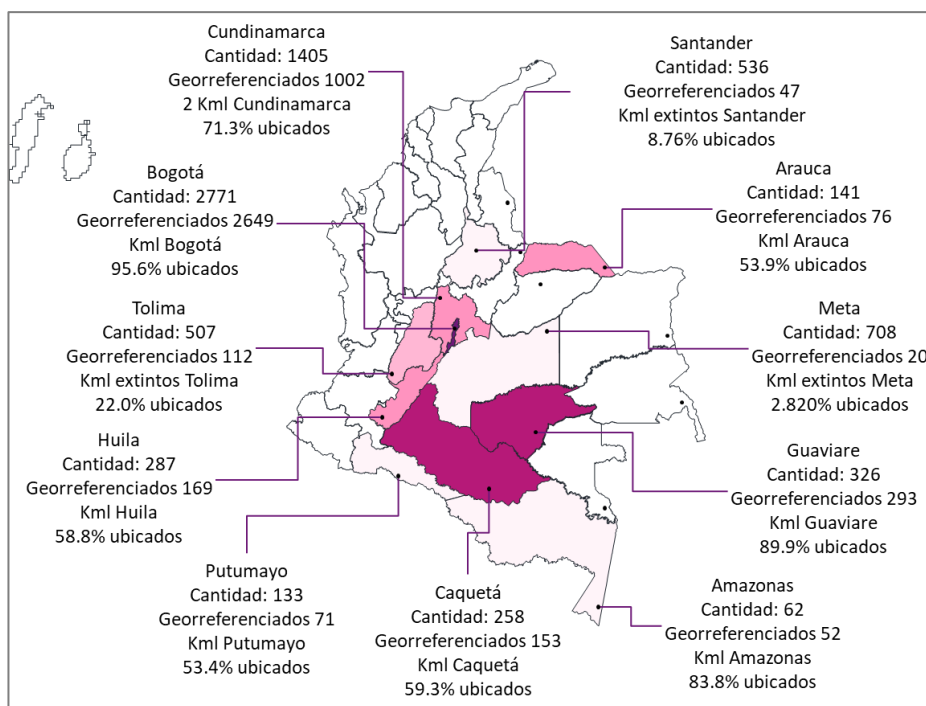
Tabla 77. Entregas Destinación Definitiva 2023

Departamento	Hectáreas
Bogotá	0
Boyacá	577.93
Caquetá	400.88
Casanare	1.041,78
Cundinamarca	975.38
Huila	15.56
Meta	2.671,21
Total	5.682,74

Fuente: Gerencia Regional Centro Oriente

- **Georreferenciación de inmuebles:** Se han georreferenciado el 53.5% de los inmuebles que administra la RCO.

Gráfica 22. Georreferenciación de inmuebles 2023



Fuente: Gerencia Regional Centro Oriente

- **Saneamiento de contratos:** 51 contratos identificados que están en proceso de saneamiento.
- **Atención al ciudadano:** se realizaron 97 encuentros con personas jurídicas sin ánimo de lucro o entidades públicas con el fin de ampliar el conocimiento y alcance de las rutas para acceder a predios habilitados por la Sociedad de Activos Especiales. El 62% de los encuentros se realizaron con organizaciones de la Sociedad Civil
- **Reparaciones, Obras y Mantenimientos:** se ejecutó al 100% de los recursos asignados para la realización de reparaciones, obras y mantenimientos en inmuebles, con el fin de prevenir daños a terceros, promover su productividad y responder a compromisos contractuales por un total de \$713.856.599.

Área Jurídica:

- **Folios de Matrícula Inmobiliaria formalizados por proceso de venta:** se presentó un aumento de un 596% en los procesos de formalización de las ventas, en comparación con el año anterior, pasando de 51 folios formalizados en 2022 a 355 en 2023.

Área Operativa:

- **Actualización de inventario:** se avanzó en la actualización del inventario de inmuebles en los 16 departamentos que tiene la RCO, en el 2023 se crearon 9.277 de las cuales se cerraron 8.492, las visitas realizadas y cargadas por el grupo operativo durante el 2023 fueron 2.368 con un incremento del 33% con respecto al año anterior, cabe aclarar que cada funcionario que realiza la visita debe cargarla y cuando se solicita comisión en caso de ser necesario la para la legalización respectiva.

Gráfica 23. Visitas realizadas por Área



Fuente: Gerencia Regional Centro Oriente

- En esta gráfica se observa el porcentaje de visitas cargadas por los funcionarios y las cargadas por los depositarios provisionales la cual es de 31% funcionarios 69% depositarios, el 100% de la aprobación de visitas está a cargo del grupo interno de trabajo de la regional y para el 2023 se han aprobado un total de 9.008 visitas ya cerradas.
- **Diligencias de secuestro:** Durante el año 2023 se materializaron 948 activos distribuidos entre inmuebles urbanos, rurales, vehículos, sustancias, sociedades, establecimientos de comercio, dinero, arte y semovientes, siendo inmuebles urbanos la mayor cantidad de activos recibidos en diligencia, respecto al 2022 hubo una diferencia de 12 activos materializados ósea 936 activos recibidos en diligencia durante el 2022 con una variación de 1,2% para el 2023, se avanzó en el proceso de saneamiento administrativo de los inmuebles en proceso de escrituración.
- **Pagos impuestos RCO:** Se realizó el pago a 547 FMI por valor de \$ 3.320.574.100, los inmuebles en proceso fueron 471 por valor de \$ 2.980.637.100 y para inmuebles extintos se realizó el pago a 76 FMI por valor de \$ 339.937.000 durante la vigencia 2023 en la ciudad de Bogotá, en impuestos municipales se realizó el pago a 291 FMI por valor de \$ 6.555.747.931, los inmuebles rurales fueron 35 por valor de \$ 6.012.765.310 en los municipios de San Miguel de Sema, Puerto Gaitán, puerto López, Acacias, Fusagasugá, San Carlos de Guaroa, Yopal y Cajicá, en inmuebles urbanos se realizó el pago a 256 FMI por valor de \$ 542.982.621 en los municipios de San José del Guaviare, Villavicencio, Neiva, Mosquera, Granada, Cúcuta, Mosquera e Ibagué durante la vigencia 2023 en la ciudad de Bogotá.

e) Retos 2024

Área Comercial

- Continuar consolidando el seguimiento de los procesos estratégicos y su impulso, tales como arrendamiento de inmuebles estratégicos, destinaciones definitivas y provisionales, y compromisos adquiridos en comités regional y central.
- Aportar en el perfeccionamiento de procesos, formatos y procedimientos esenciales para las estrategias a cargo de la coordinación.

- **Avanzar** en el análisis crítico y georreferenciación de los inmuebles extintos y en proceso con el fin de priorizar estratégicamente para cada una de las rutas.

Área Jurídica

- Continuar en la mejora continua a los requerimientos jurídicos a cargo del GIT de la Regional, en aras de aportar a la prevención del daño antijurídico en la Entidad
- **Finalizar** los procesos de formalización de ventas que se encuentran rezagados de años anteriores y aportar a la estructuración del proceso, con el propósito de cumplir cabalmente los términos estipulados comercial y contractualmente.
- Aportar en la mejora de herramientas jurídicas contractuales para el fortalecimiento y eficacia de los negocios jurídicos que suscribe la Gerencia Regional.

Área Operativa

- Tener los suficientes depositarios provisionales para la recepción de sociedades y establecimientos de comercio, ya que al quedar en administración directa es necesario realizar el cierre del establecimiento mientras se registra en el inventario y la gerencia de sociedades toma decisiones sobre la actividad comercial.
- Fortalecer el equipo del grupo operativo con aumento de personal, ya que el personal actual no es suficiente para atender, todos los requerimientos de las áreas internas y los entes de control.
- Continuar con la actualización del inventario, realizar las retomas a los depositarios removidos en el 2023, realizar el saneamiento total de los PH que tengan productividad o en su defecto los acuerdos de pago para gestionar la productividad de los inmuebles, realizar el saneamiento administrativo frente al pago de los impuestos prediales de los inmuebles urbanos y rurales que sean productivos, bajar el indicador de respuesta extemporáneas y Orfeo de los requerimientos de presentados por los ciudadanos.

2.5.3. Gerencia Regional Occidente

a) Hitos claves

Tabla 78. Hitos claves - Gerencia Regional Occidente

No.	Hito Clave	Fecha
1	Primer comodato hecho por SAE a una universidad pública	Diciembre 2023
2	Lograr unir a comunidad indígena con concejo comunitario afro para obtener tierra y trabajarla en conjunto	Diciembre 2023
3	Presencia en los territorios con trabajo de socialización con la comunidad acerca de las vías para tener un acceso a la tierra	Diciembre 2023
4	Rutas y mesas de trabajo con las agencias del estado para juntar esfuerzos y fortalecer las gestiones respecto a la democratización de activos	Diciembre 2023

Fuente: Gerencia Regional Occidente

b) SAE en cifras

Tabla 79. Cifras claves - Gerencia Regional Occidente

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Activos con pago de pasivos	Número	97	886	813%	En el año 2022 se cancelaron 97 unidades inmobiliarias por valor de \$ 1.583.544.773 a cargo de 2 personas; con respecto al año 2023, este se cancela por unidades económicas con una cantidad total de 886 cuyo valor total de \$4.730.721.435 a cargo de 3 personas. Con un aumento porcentual del 199% en el presupuesto ejecutado.
Viabilidades administrativas	Número	19	41	116%	
Contratos de arrendamiento comercial suscritos	Número	430	156	-76%	
Activos con devolución	Número	26	34	26%	
Recaudo de contratos por administración directa por regional.	Pesos Colombianos	\$29.295.899.995	\$29.916.957.629	2%	Como mecanismo para alcanzar el cumplimiento del indicador de recaudo, en la Regional Occidente se promueve

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>la celebración de contratos de transacción para cuidar el recaudo y minimizar el riesgo de no recibir estos dineros por usufruto.</p> <p>Adicionalmente, se realiza la revisión de la facturación minuciosamente para lograr que todos los contratos facturen y se recaude.</p> <p>Es de aclarar que en reunión de la gerencia con el Vice financiero la meta se ajusta de \$38.212.200.000 a \$37.596.000.000</p>

Fuente: Gerencia Regional Occidente

c) Resultados PAI 2023

Tabla 80. Resultados PAI 2023 - Gerencia Regional Occidente

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Recaudo de Contratos	(Valor recaudado/ Meta de recaudo esperado producto de contratos bajo esquemas de administración temporal) *100%	\$38.212.200.000	\$29.916.957.629	\$38.212.200.000	78%	<p>El avance del indicador está en el 78% teniendo en cuenta que uno de los factores que afectan el cumplimiento del indicador son las terminaciones resultantes de la revisión de los contratos de arrendamiento ya que se evidencio que los arrendatarios eran afectados dentro del proceso, y se debe dar cumplimiento a la Metodología.</p> <p>El nuevo proceso de la debida diligencia teniendo en cuenta los tiempos de</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						respuesta de esta área.
Estimados de renta gerencias regionales	(Cantidad de estimados de renta elaborados y revisados / Cantidad de estimados de renta definidos en la meta) *100%	336	298	336	89%	Este resultado se presenta, teniendo en cuenta los cambios presentados en el área Comercial Regional, en cuanto a la asignación y distribución de los Estimados de Renta. Para la elaboración de estimados de renta de los inmuebles administrados directamente se vio afectado toda vez que, no se contaba con el servicio del operador logístico de transporte ya que la modificación a la adición se da el 29 de septiembre de 2023.
Retoma de inmuebles	(Número de retomas efectuadas / Número de retomas programadas) *100%	75%	216	359	60%	Se retomaron para el primer trimestre 161 folios y para el segundo trimestre 13 para el tercer trimestre 19, para el cuarto trimestre para un acumulado de 216 folios, con un cumplimiento del 60%, según resoluciones acumulables de los años anteriores 2019 - 2023, los cuales eran de prioridad alta. El indicador no aumento demasiado teniendo en cuenta que se enfocaron los esfuerzos en las entregas de inmuebles a los depositarios en pro del cumplimiento

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						de las resoluciones.
Gestión de recuperación de activos	(Unidad máxima con gestión de recuperación / No. Unidades máximas para recuperar) *100%	50%	19	24	158%	Para el primer trimestre se programaron 6 y se ejecutaron 3 y para el segundo semestre se programaron 4 y se ejecutaron 3, para el tercer trimestre se programaron 2 y se ejecutaron 2, para el cuarto trimestre se programaron 8 y se ejecutaron 7 para un acumulado en cifras de programados 20 y ejecutados 15, en el indicador vamos en un cumplimiento del 100% teniendo en cuenta que la regional se encuentra priorizando para la recuperación de inmuebles de alto potencial comercial.
Garantías de Contratos de Arrendamiento	(Contratos de arrendamiento con garantías constituidas/ Contratos de arrendamientos aprobados) *100%	100%	271	785	35%	Se da alcance al indicador en cuanto a que se incluyeron los contratos antiguos, se realiza la revisión del total de los contratos celebrados para lograr la inclusión de todos en la póliza de garantía. La Regional no cuenta con la capacidad operativa para realizar el seguimiento a la gerencia Comercial en cuanto a que todas las inclusiones a

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						las pólizas colectivas si quedan.

Fuente: Seguimiento Plan de Acción Institucional 4T

d) Logros 2023

- Hemos alcanzado un logro notable al impulsar la democratización de los activos, un proceso que ha permitido ampliar el acceso a la tierra y a inmuebles de manera inclusiva, creando valor público al contribuir a la estabilidad económica de comunidades diversas. Además, nuestro compromiso social ha sido evidente al fomentar la participación y teniendo la presencia en el territorio con el fin de una mayor equidad en la asignación de derechos de uso de estos activos, trascendiendo el valor económico y abarcando dimensiones sociales y ambientales para el beneficio común.
- Aumento del 116% en viabilidades administrativas para la transferencia definitiva a la Agencia Nacional de Tierras y Destinaciones Provisionales. Esto da cuenta de la implementación de la nueva política de democratización de activos. La mayoría de los inmuebles son rurales y con esto también aportar al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y la garantía de derechos al campesinado
- En cumplimiento del plan nacional de desarrollo hemos fortalecido las instituciones Universitarias públicas con espacios físicos para la ampliación de su capacidad y tener la posibilidad de extender sus programas de formación, como en el caso de la U de Caldas y U de Antioquia
- Hemos aumentado la capacidad institucional a entidades como alcaldías, agencias de orden nacional como ICBF y Migración para dar mayor presencia estatal buscando garantizar derechos en los territorios, muestra de esto en Necoclí se han entregado inmuebles para aportar a la solución de la crisis humanitaria y migratoria.
- Logramos incrementar en 199% el pago de pasivos (administración, servicios públicos e impuestos prediales)
- Logramos suscribir contratos de comodatos por aproximadamente 889 Hectáreas

e) Retos 2024

- Aumento de recaudo por contratos de arrendamiento. Como Regional somos conscientes del decrecimiento que se tuvo en la celebración de contratos y como esto impacto el recaudo, no obstante, para el año 2024 se tiene como prioridad de la gerencia realizar diferentes estrategias para la comercialización de activos, entre las cuales se encuentra buscar la participación de la entidad como un actor importante en diferentes eventos inmobiliarios que se celebran en el Área Metropolitana del Valle del Aburra y el Eje Cafetero que es donde se concentra nuestro inventario de mayor valor comercial.
- Democratización de activos. Si bien como Regional en el 2023 se realizaron significativos esfuerzos en la búsqueda de este objetivo, para el año 2024 se pretende duplicar lo logrado en relación con el número de folios de matrícula inmobiliaria y lograr el número de hectáreas en la estrategia de Tierras para la Paz.
- Aumento y cualificación de la recuperación de activos. Para la recuperación de activos en el año 2023 se implementaron acciones como el envío masivo de cartas de entrega voluntaria, por lo cual para este año

se pretende fortalecer este tipo de ejercicios realizando mayor análisis de los inmuebles con el fin de relacionar la recuperación con las diferentes estrategias de la entidad y así realizar una mayor recuperación que se ligue con la disposición inmediata de los inmuebles.

- Mejorar la capacidad de respuesta en el marco del dialogo social y las metas establecidas en la estrategia de Tierras para la Paz. Para el año 2023 se recibieron más de 250 solicitudes de derechos de uso y goce (Comodatos y destinaciones) de inmuebles por parte de la sociedad civil, lo que muestra que la entidad se ha posicionado como una institución que busca cumplir con los fines del Estado y la garantía de derechos, por lo cual para este año tenemos el reto de aumentar la capacidad de respuesta a las peticiones elevadas y con ello la democratización de activos.

2.5.4. Gerencia Regional Sur Occidente

a) Hitos claves

Tabla 81. Hitos claves - Gerencia Regional Sur Occidente

No.	Hito Clave	Fecha
1	Suscripción de contrato de arrendamiento comercial con la organización BANCO MUNDO MUJER en la ciudad de Pasto, quienes realizaban ocupación irregular, la gestión entregó un contrato por valor total de \$ 1.046.640.900 COP.	01/02/2023
2	Entrega de inmuebles urbanos tipo oficina en la ciudad de Cali a la SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES S.A.S. con la finalidad adaptar estándares para impulsar y ejecutar los programas estratégicos de interés público y social acordes con el Plan Nacional de Desarrollo, que den cumplimiento con los objetivos de la institución.	11/04/2023
3	Entrega de inmuebles Rurales en el municipio de Zarzal (Valle) a la Alcaldía de Zarzal en calidad de Destinación Provisional con la finalidad de que más de 10 asociaciones campesinas desarrollen un proceso de intervención en el predio denominado la Calera, con la finalidad de garantizar seguridad alimentaria, protección del recurso hídrico y fortalecimiento a los corredores biológicos del predio.	25/04/2023
4	Suscripción de contrato de arrendamiento comercial del piso número 13 del Centro Financiero La Ermita en la ciudad de Cali, creando así un espacio de vida nocturna que aporta a la cultura de la ciudad, y generando una productividad a la entidad de \$615.300.000 COP.	01/07/2023
5	Entrega de inmueble urbano en la ciudad de Cali a la FUNDACIÓN LILA MUJER en calidad de Destinación Provisional desarrollar proyecto y con el fin de contribuir a la transformación de injusticias Étnico-Raciales, de Género y Ambientales en el país, a través de procesos que articulan acciones colectivas en las que participan actores nacionales e internacionales, públicos y privados.	03/08/2023
6	Entrega de inmueble urbano en la ciudad de Cali a la FUNDACION AFRO TV COLOMBIA en calidad de Destinación Provisional con la finalidad de fomentar el desarrollo de tecnologías sobre diferentes actividades que han desarrollado los afros colombianos y así mismo obtener, almacenar, analizar, estudiar, procesar, suministrar y divulgar la información sobre la realidad socioeconómica, ambiental, política y cultural de esta etnia.	14/08/2023
7	Entrega de inmueble rural, en el municipio de Yotoco (Valle) a Federación Mesa Nacional del Café -FEMNCAFE tierras entregadas a la ARN proyecto Café para la paz.	28/08/2023
8	Entrega de inmueble urbano tipo edificio en la ciudad de Cali a la UNIVERSIDAD DEL VALLE en calidad de Destinación Provisional Contar con un espacio con el fin de desarrollar proyectos de interés educativo público, beneficiando a la población que tenga interés en educación pública colombiana.	02/10/2023
9	Entrega de inmueble urbano en la ciudad de Cali a la Agencia Nacional para la Reincorporación y la Normalización- ARN en calidad de Destinación Provisional, con la finalidad de que la entidad implemente coordine y gestione, de forma articulada con las instituciones, las políticas de inclusión en la vida civil a los desmovilizados en el marco de los programas de reinserción y reintegración.	20/10/2023
10	Entrega de inmueble urbano en la ciudad de Popayán a la Alcaldía de Popayán en calidad de Destinación provisional, con la finalidad de brindar a la población de mujeres víctimas de violencia un proceso de atención integral y de alta calidad, buscando salvaguardar su vida e integridad física.	27/10/2023
11	Entrega de cancha sintética y locales comerciales en el municipio de Jamundí a la comunidad de la FUNDACION CENTRO COLOMBIANO DE ESTUDIOS PROFESIONALES – F.C.E.C.E.P., en calidad de comodato con la finalidad de Generar espacios de educación, cultura y emprendimiento para jóvenes de la ciudad de Cali a través del deporte, recibiendo formación de manera integral y consolidando procesos de organización en procesos de paz desde el deporte.	14/11/2023
12	Entrega de inmueble urbano tipo Hotel (Hotel Camino Real) en la ciudad de Cali, a la FUNDACION NEGRO SOY FELIZ en calidad de destinación provisional, donde se albergarán aproximadamente 100 estudiantes provenientes de diferentes municipios de la costa pacífica del Departamento de Nariño, beneficiarios de varios programas de distintas	15/11/2023

No.	Hito Clave	Fecha
	universidades, que buscan mitigar la desertión de jóvenes que son víctimas del conflicto armado en sus territorios.	
13	Entrega de bien urbano en la ciudad de Tumaco a la CORPORACION CULTURAL AFROCOLOMBIANA en calidad de Comodato buscara la creación de un centro cultural para la exhibición y circulación de los productos artísticos y culturales de las organizaciones de Tumaco y el pacífico nariñense y construir una cultura de consumo cultural que permita la profesionalización de las artes escénicas de adolescentes y jóvenes de los semilleros artísticos de Tumaco.	22/11/2023
14	Entrega de inmueble urbano en la ciudad de Tumaco al Concejo Comunitario Rescate Las Varas en calidad de Destinación Provisional buscan tener instalaciones en la zona urbana con la finalidad de para oficinas con la finalidad de brindar atención a la población étnica, busca con titulación colectiva, dedicado a la Agricultura, pesca, maderables y la ganadería.	22/11/2023
15	Entrega de inmueble tipo bodega en la ciudad de Cali a la Fundación Banco de Alimentos en calidad de destinación provisional, subsanar y/o proporcionar alimentación a las organizaciones sin ánimo de lucro y población vulnerable con el principal énfasis en la colaboración de la solución al problema de hambre, a través de la distribución equitativa de alimentos.	01/12/2023
16	Entrega de inmueble urbano en la ciudad de Cali a la FUNDACIÓN ENLACE DE COLOMBIA en calidad de Destinación Provisional, diseñar implementar programas educativos y de apoyo a prácticas deportivas, recreativos de prevención.	01/12/2023
17	Suscripción de contrato de arrendamiento comercial del centro comercial "Centro Industrial", que presentaba una ocupación irregular, la gestión entregó un contrato por valor total de \$ 442.084.080 COP.	01/12/2023
18	Entrega de inmuebles Rurales en el municipio de Buenos Aires Cauca (vereda San Miguel) al Consejo Comunitario Cuenca del Rio Cauca de los Rios Teta Mazamorrero y a Fundación para el Mercado del Campo - FUNDEMERCA, en calidad de comodato impulsar el desarrollo de las comunidades menos favorecidas procurando el mejoramiento del nivel de ingreso de los beneficiarios a partir del fortalecimiento de los procesos productivos agropecuarios.	13/12/2023
19	Entrega de inmuebles urbanos tipo oficina en la ciudad de Cali a la UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTION DE RESTITUCION DE TIERRA DESPOJADAS - UAEGRTD con la finalidad de que la entidad implemente coordine y gestione, de forma articulada con las instituciones programas para la restauración de los territorios en armonía con los planes de vida de las comunidades y la Consolidación de la paz total.	18/12/2023

Fuente: Gerencia Regional Sur Occidente

b) SAE en cifras

Tabla 82. Cifras claves - Gerencia Regional Sur Occidente

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Total diligencias de secuestro por regional	Número	426	318	-25%	Para el año 2023 se materializaron 318 activos en diligencia de secuestro.
Estimados de renta realizados	Número	611	1052	72%	Se estiman 1.052 folios de matrícula, en 914 valores entregados. (algunos folios de matrícula se relacionan al folio principal)
Desalojos de ocupaciones irregulares	Número	98	57	-42%	Antes de realizar las comparaciones de los años 2022 y 2023, es importante que el OAP

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>conozca cómo es el proceso para la programación de un desalojo. Programar un desalojo no es solo saber que inmueble está ocupado. La Regional debe realizar una visita de validación de inventario donde se logre evidenciar que el predio está ocupado de manera irregular. Una vez se conozca el resultado de la visita, la Regional debe solicitar a la Gerencia de Bienes Inmuebles Urbanos o Rurales, según sea el caso, la solicitud de desalojo. Dichas Gerencias realizan un estudio de la solicitud, cuando esta es viable trasladan la solicitud a la Gerencia de Asuntos Legales para que se expida la resolución que ordena las Facultades de Policía Administrativa para la recuperación del activo. Una vez expedida, es comunicada a la Regional para la programación del desalojo. Solo este proceso puede tardar aproximadamente entre 3 a 6 meses.</p> <p>Teniendo en cuenta lo anterior, es importante mencionar que para el año 2022, la Regional programó para desalojo 98 folios de matrícula inmobiliaria. Pese que no todos fueron recuperados si se adelantó alguna gestión, es decir, fueron programados, comunicados, visitados, entre cualquier otra actividad que se requiriera para su recuperación. Lo importante es que hubiera alguna gestión para el desalojo. Cuando hablamos de gestión es porque la Regional mensualmente crea un cronograma, fija fecha e inmediatamente comunica, no solo al ocupante sino también a todas las autoridades necesarias para el desarrollo de este, como Personería, ICBF, Alcaldía y Policía. Cuando son diligencias muy complejas se debe realizar una reunión de coordinación con las autoridades para evitar y minimizar cualquier riesgo. Un desalojo no es solo ir a la diligencia, también hay casos que los ocupantes interponen acciones de tutela por la programación del desalojo, por lo que el área jurídica</p>

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>de la Regional debe proporcionar el insumo a la Gerencia de Asuntos Legales para la respuesta al juzgado y evitar que el mismo sea favorable a los intereses del ocupante. Por esta razón se debe propiciar que todas las acciones desplegadas por la Regional cumplan con el debido proceso para evitar nulidades. Existen muchos factores ajenos a la entidad que puede afectar un desalojo, la recuperación de un inmueble es el resultado de una gestión. Quisiéramos que todos los inmuebles programados fueran recuperados, pero existen situaciones que no permite obtener un buen resultado, pero pese a todo la Regional adelantó todas las gestiones tendientes para la recuperación. Es importante mencionar que, con el cambio de administración en el año 2022 la Regional desde julio a noviembre no programó diligencias de desalojo por instrucción de Dirección General. Por otra parte, la Regional solo contaba con 2 abogados con facultades de policía administrativa.</p> <p>Ahora bien, lo que respecta del año 2023 la Regional solo programó 57 inmuebles para desalojo. Si bien es cierto que, son mucho menos a los programados en el 2022, los inmuebles recuperados en su mayoría eran predios estratégicos para el cumplimiento de los propósitos del Gobierno Nacional para ser destinados o entregados a la comunidad campesinas o fundaciones sin ánimo de lucro. Al igual, se programaron inmuebles prometidos en venta autorizados para ser entregados anticipadamente al comprador, como también inmuebles en el que los ocupantes se negaron a suscribir un contrato de arrendamiento.</p> <p>La Regional durante el año 2023 afrontó muchas dificultades, los inmuebles que consideraba de mayor importancia al ser programados para desalojo eran</p>

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					suspendidas por orden judicial, generando que las diligencias de desalojo fueran aplazadas. Por otra parte, los inmuebles estratégicos suelen ser de muy difícil administración, no solo por su ubicación, sino también por temas de seguridad por lo que se debía adelantar reuniones de coordinación con todas las autoridades, por lo que la gestión de un solo desalojo podía tener una prolongación de 15 a 20 días desde el momento que la Gerencia Regional fijaba fecha para la ejecución del desalojo. Finalmente, la Regional pasó de tener 2 abogados con experiencias en desalojo a solo tener un solo abogado, siendo mucho más complejo programar mayor cantidad de diligencias, por lo que se tomó medidas para subsanar esta situación, solicitando a la Gerencia de Asuntos Legales que todos los abogados de la Regional contaran con facultades de policía administrativa e inició con los procesos de capacitación.
Viabilidades administrativas	Número	3	77	2467%	El incremento se debe a la nueva misión y visión de la entidad.
Contratos de arrendamiento comercial suscritos	Número	417	141	-66%	La dificultad debida a las demoras en el proceso de debida diligencia, la suspensión del uso de la formula costo beneficio hasta noviembre de 2023, el retiro del modelo de pago anticipado, fueron las principales debilidades que ocasionaron la caída del indicador frente al año 2022.
Contratos de arrendamiento social suscritos	Número	0	0	0%	El regional suroccidente no ha realizado contratos de arrendamiento sociales en ninguna vigencia.
Activos con devolución	Número	22	56	155%	Para el año 2023 la RSO recepción actos administrativos por devolución correspondiente a 56 inmuebles
Visitas de inspección	Número	8370	8243	-2%	
Recaudo de contratos por	Pesos Colombianos	\$33,528,915,390	\$35,062,580,183	5%	La Regional suroccidente tuvo un incremento sustancial del 5% en el

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
administración directa por regional.					recaudo por contratos de arrendamiento, a pesar de la disminución en la suscripción de contratos de arrendamiento respecto al año 2022.
Retomas	Número	708	274	-61%	
Entrega de activos	Número	451	226	-50%	42 entregas por Destinación y comodato 135 entregas a depositarios provisionales 49 entregas por devolución de inmuebles

Fuente: Gerencia Regional Sur Occidente

c) Resultados PAI 2023

Tabla 83. Resultados PAI 2023 - Gerencia Regional Sur Occidente

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Recaudo de Contratos	(Valor recaudado/ Meta de recaudo esperado producto de contratos bajo esquemas de administración temporal)*100%	\$41.151.600.000	\$35.062.580.183	\$41.151.600.000	85%	
Estimados de renta gerencias regionales	(Cantidad de estimados de renta elaborados y revisados /Cantidad de estimados de renta definidos en la meta)*100%	700	1052	700	150%	
Retoma de inmuebles	(Número de retomas efectuadas / Número de retomas programadas)*100%	80%	191	341	56%	De los 341 inmuebles que aplican, se logró retomar 191 inmuebles, quedando pendiente por retomar 150 inmuebles debido a que las resoluciones fueron notificadas a la regional en los últimos 2 meses del 2023.
Gestión de recuperación de activos	(Unidad máxima con gestión de recuperación / No. Unidades máximas a recuperar)*100%	65%	57	44	129%	<p>A inicios del año 2023, la Regional solo contaba con un abogado con facultades de policía administrativa que tuviera la suficiente experiencia para realizar desalojos, por esta razón se tomó medidas para que todos los abogados pudieran hacer diligencias y así poder programar más inmuebles.</p> <p>Pese que la mayoría de veces se contó con el acompañamiento de las autoridades a las diligencias de desalojo, algunas debían ser coordinadas y planeadas para mitigar cualquier tipo de riesgo y lograr la recuperación del activo, tomando muchas veces más tiempo para la ejecución de desalojo.</p>

Garantías de Contratos de Arrendamiento	(Contratos de arrendamiento con garantías constituidas/ Contratos de arrendamientos aprobados)*100 %	100%	698	1389	50%	<p>Se está realizando el proceso de saneamiento contractual, tomando inicialmente aquellos contratos antes del 2014, los cuales no están celebrados bajo la metodología de administración de bienes del FRISCO, lo que obliga a constituir una póliza de arrendamiento de acuerdo con el nuevo canon de arrendamiento, que estará basado en el estimado de renta vigente para el bien inmueble.</p> <p>El indicador indica un cumplimiento del 100%, quiere decir que, se debe tener con garantía los 1296 contratos vigentes a la fecha de los cuales 414 contratos son posteriores al año 2014 por lo tanto estos no se encuentran dentro de los parámetros establecidos por la metodología de SAE, y son susceptibles de saneamiento contractual, proceso que se surte derivado de la actualización o elaboración inicial de Estimado de Renta, posterior comunicación al arrendatario y se depende de la aceptación de las nuevas condiciones que exige SAE en canon y garantía. En caso de ser aceptadas las condiciones nuevas exigidas por SAE se inicia el proceso de saneamiento de las misma manera que un contrato nuevo, esperando que el cliente cumpla con las condiciones para ser asegurado y así constituir garantía a</p>
---	--	------	-----	------	-----	---

					<p>ese nuevo contrato najo la metodología de administración de bienes del FRISCO, en caso de no haber viabilidad por parte de la aseguradora para asegurar el cliente, el negocio derivado del saneamiento no puede continuar y debe terminar unilateralmente el contrato.</p> <p>En caso de que el arrendatario no acepte las condiciones nuevas exigidas por SAE se termina unilateralmente el contrato de arrendamiento.</p> <p>La terminación unilateral de contrato por parte de SAE, ya sea porque el cliente no tuvo viabilidad para ser asegurado o por que el cliente no acepto las nuevas condiciones deriva en una solicitud de entrega voluntaria del predio o si esta no se surte, se debe iniciar el proceso de desalojo. Una vez descrito el proceso de saneamiento y sus derivaciones se evidencia que para poder asegurar la garantía de la totalidad de los contratos aprobados por SAE se depende del proceso de elaboración de estimados de renta, el proceso de negociación de un nuevo contrato de arrendamiento, el proceso externo de las aseguradoras que generan la viabilidad de las pólizas y garantías a los contratos, además de la variable no controlada por SAE que depende del comportamiento financiero del cliente y su score en centrales de riesgo, procesos</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>que por contrato de arrendamiento puede tardar aproximadamente dos meses en los casos que el cliente acepte las nuevas condiciones, para los casos donde no lo acepta y se termina el contrato, se inicia proceso de desalojo el cual depende del tiempo que tarde la gerencia de asunto legales en generar la resolución, el cual no tiene tiempo estimado. Lo anterior respecto a los procesos es una dificultad para garantizar el resultado de este indicador, dado que la carga operativa de validar el tema de saneamientos a nivel regional recae sobre una sola persona para gestionar todo el portafolio, y que además depende de procesos externos de la misma entidad que retrasan la operatividad, proceso que están a cargo de nivel regional y de otras gerencias.</p> <p>En términos de cifras 698 contratos tienen garantía activa de los 1389 quiere decir que el 51% está cubierto del indicador, 414 previos al 2014 fecha en la cual se genera la metodología de administración de bienes del FRISCO que por esta razón no estaría dentro de las condiciones exigidas en la actualidad y se debe dar análisis a cada uno de acuerdo con el proceso descrito, por lo tanto no es viable indicar que el 32.47% de los contratos aprobados tendrán garantía es un supuesto dependiente</p>
--	--	--	--	--	--

						de las variables explicadas, así las cosas, queda por validar 244 contratos que deben estar con garantía lo que equivale al 18.25%. Por lo anterior el máximo que podría alcanzar este indicador para el año 2023 no puede ser mayor al 68%.
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Seguimiento Plan de Acción Institucional 4T

d) Logros 2023

- **Entregas en destinación provisional y comodato:** Al corte 31 de diciembre de 2023, la Regional Suroccidente entregó 42 activos, en cumplimiento al mandato del presidente de la república de destinar los activos administrados por SAE para la productividad social y la economía popular.
- **Recaudo contratos de arrendamiento:** Al corte 31 de diciembre de 2023, la Regional Suroccidente recaudó \$ 35.062.580.183 millones de pesos por concepto de canon de contratos de arrendamiento bajo esquemas de administración temporal de inmuebles no sociales, un 5% más que en el año 2022.
- **Elaboración estimados de renta:** Al corte 31 de diciembre de 2023, la Regional Suroccidente elaboró a 1.052 folios de matrícula inmobiliaria a bienes inmuebles no sociales y sociales estimado de renta, generando una amplia oferta de predios disponibles para el portafolio de arrendamiento y generación de productividad.
- **Suscripción contratos de arrendamiento:** Al corte 31 de diciembre de 2023, la Regional Suroccidente se suscribieron un total de 141 contratos de arrendamiento, que corresponde a 43 contratos de tipo comercial, 36 contratos de transacción y 62 contratos de vivienda urbana por un valor total de \$6.800.054.787 pesos.

e) Retos 2024

- Optimizar el tiempo del proceso de atención al cliente, para el arrendamiento de bienes inmuebles no sociales.
- Entrega bajo el mecanismo de administración Comodato a la FUNDACION SOCIAL PARA LA PRODUCTIVIDAD - FUNDAPRODUCTIVIDAD - 70 ASOCIACIONES locales en el Centro Comercial Bellavista en el municipio de Buenaventura con la finalidad de Generar Espacio físico de Creación Compartida que permita Organizar un mercado popular y mejorar las condiciones de vida de los artesanos.
- Entrega bajo el mecanismo de administración Comodato a la ASOCIACION CULTURAL ROSTRO URBANOS locales en el Centro Comercial Bellavista en el municipio de Buenaventura en donde desarrollara iniciativa de sublimación y papelería creativa denominada SUBLIMAVENTURA "Sublimación que Transforma, Creatividad que Inspira en Buenaventura".
- Entrega bajo el mecanismo de administración Comodato CORPORACIÓN CLUB DE LECTURA MARIPOSAS DE AMOR locales en el Centro Comercial Bellavista en el municipio de Buenaventura para brindar a los y las niñas, niños, adolescentes y jóvenes de la comunidad brindando acompañamiento y

orientación educativa y psicosocial con énfasis en la promoción de lectura, las habilidades STEM, habilidades esenciales para la vida y su relación familiar.

- Entrega bajo el mecanismo de administración Comodato a la ASOPROAGROASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS MONTERREY - ASOPROAGRO lote en el municipio de Ginebra, con la finalidad de que desarrollen actividades de formación producción, transformación y comercialización de productos agropecuarios, piscícolas y forestales.
- Entrega bajo el mecanismo de administración Comodato a la ASOCIACION AFROCOLOMBIANA DE MUJERES EMPRESARIAS ZARZALEÑAS - AFROENZAR lote en el municipio de Zarzal, promover el desarrollo socio económico de la mujer negra, afrocolombiana, raizal y palenquera at raves de proyectos productivos.
- Entrega bajo el mecanismo de administración Comodato a la ASOCIACION APROESTRO lote en el municipio de Zarzal, con la con la finalidad de garantizar seguridad alimentaria, protección del recurso hídrico y fortalecimiento a los corredores biológicos del sector.
- Entrega bajo el mecanismo de Destinación provisional a la Policía Nacional del Colombia - Dirección Pasto bien inmueble con la finalidad de contribuir con la protección de los niños, niñas y adolescentes.
- Entrega bajo el mecanismo de administración Comodato CORPORACION PLURAL PARA LA INVESTIGACION Y LA ACCION SOCIAL, CULTURAL Y POLITICA bien inmueble, centro de memoria histórica de las víctimas del conflicto armando, adicionando talleres, y atención en psicología, psiquiatría
- Entrega bajo el mecanismo de administración Comodato Casa del hincha a las barras futboleras organizadas con sentido social.
- Tener comunicación asertiva con los gobernadores y alcaldes de los municipios del Valle, Cauca y Nariño con la finalidad de materializar desde la competencia SAE, el PND en los territorios, cooperación institucional, alianzas público, populares y privadas.

2.6. Gerencia Comercial

a) Hitos claves

Tabla 84. Hitos claves – Gerencia Comercial

No.	Hito Clave	Fecha
1	Recaudo Histórico de la Gerencia Comercial por venta directa de inmuebles por valor de \$25.862.541.042	2023
2	Recaudo Histórico a partir de la segunda mitad de 2023 por venta directa de Inmuebles a la Agencia Nacional de Tierras en el marco de la política de Reforma Agraria. \$81.026.214.429	2023
3	Comercialización de los lotes denominados Mamonal en la ciudad de Cartagena con un valor de venta final de 328.080.000.000 millones constituyéndose en el lote de mayor valor vendido por SAE a la fecha.	2023

Fuente: Gerencia Comercial

b) SAE en cifras

Tabla 85. Cifras claves - Gerencia Comercial

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Ingresos por ventas	Pesos Colombianos	\$ 208.996.901.647	\$463.206.345.564	121%	Esta variación en ventas directas tiene en cuenta las ventas realizadas a la Agencia Nacional de Tierras, por las cuales ingresaron en 2023 \$81.026.214.429 y Mamonal
Venta de inmuebles rurales	Pesos Colombianos	\$ 2.821.285.353	\$81.026.214.429	2.772%	El incremento en la venta de inmuebles Rurales está relacionado con las ventas a la ANT en el marco de la política de Reforma Agraria
Valor económico formalizado por escrituración	Pesos Colombianos	\$ 3,653,954,443	\$36.413.557.821	897%	Esta diferencia tiene que ver con la escrituración de los FMI vendidos a ANT Chavilonia y Berlín

Fuente: Gerencia Comercial

c) Resultados PAI 2023

Tabla 86. Resultados PAI 2023 - Gerencia Comercial

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Daciones en pago o cruce de cuentas	(Daciones en pago o cruce de cuentas atendidas efectivamente/ Solicitudes de daciones en pago o cruce de cuentas) *100%	100%	1	4	25	Se atendió y finalizó 1 caso relacionado con cruce de cuentas con el Municipio de Villavicencio FMI No 230-71743, el cual ya se encuentra registrado a favor del comprador. Con relación a los otros casos (3), estos corresponden a solicitudes de dación en pago y/o cruce de cuentas que realizan terceros de buena fé reconocidos en el proceso de extinción de dominio, los cuales han sido gestionados por la Gerencia Comercial, no

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						obstante para lograr la consolidación de estos negocios, se depende del insumo de diferentes dependencias, así como de otros factores externos, ejemplo avalúos comerciales, saneamientos catastrales, viabilidades jurídicas, revisión de sentencias, información de pasivos etc., y en todos los casos se encuentran en trámite.
Recaudo por venta de inmuebles	$\frac{\text{Valor de recaudo por ventas de inmuebles}}{\text{Valor de recaudo de ventas de inmuebles proyectado para la vigencia}} * 100\%$	\$307.000.000.000	\$463.206.345.564	\$307.000.000.000	150%	<p>Durante este último trimestre ingreso el primer pago por el 50% de la venta de Mamonal.</p> <p>En cuanto a ventas directas No-ANT sobresale el ingreso por la venta al municipio de Yopal del FMI 470-10187</p> <p>En el caso de las ventas directas a ANT se consolidó la venta de los FMI Chavilonia y Berlín a través del ingreso del 20% pendiente de cada negocio una vez escriturados.</p> <p>También ingreso el 80% del negocio por la venta de 10 FMI a la ANT ubicados en los departamentos de Magdalena, Meta, Sucre y Córdoba</p>

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

- Recaudo Histórico de la Gerencia Comercial por venta directa de inmuebles por valor de \$25.862.541.042
- Recaudo Histórico en la venta de inmuebles rurales a la Agencia Nacional de Tierras en el marco de la política de Reforma Agraria. \$81.026.214.429

- Comercialización de los lotes denominados Mamonal en la ciudad de Cartagena con un valor de venta final de 328.080.000.000 millones constituyéndose en el lote de mayor valor vendido por SAE a la fecha.

e) Retos 2024

- Consolidar el ingreso de los saldos pendientes de ventas directas materializando la escrituración y registro de estas ante instrumentos públicos de los diferentes municipios
- Materializar una estrategia de coordinación inter-gerencial teniendo en cuenta los distintos niveles con el objetivo de incrementar la eficiencia en las distintas etapas que conllevan los procesos de alistamiento de los inmuebles.

2.7. Gerencia de Proyectos Especiales

a) Hitos claves

Tabla 87. Hitos claves - Gerencia de Proyectos Especiales

No.	Hito Clave	Fecha
1	Entrega del inmueble en el marco de la reparación colectiva a las víctimas Caseta Comunal Nacional (sede) del sujeto de reparación colectiva organismo de Acción Comunal (OAC) como punto de encuentro para la comunidad en la ciudad de Bogotá - Localidad de Teusaquillo a la organización Confederación Nacional de Acción Comunal, con los recursos provenientes de la monetización de los bienes que entregó la ex FARC EP para reparar a las víctimas del conflicto armado en cumplimiento del Acuerdo de Paz. Área Construida: 302.4 m2	2 de mayo de 2023
2	Evento COPOLAD III Coordinación de visita a Colombia-Bogotá a la conferencia de los expertos, el Perfecto Bruno Corda, Director de la Agencia Nacional para la administración y el destino de los bienes incautados y confiscados a la delincuencia organizada, donde expuso sobre la propiedad confiscada como bien común, el uso institucional y social de los bienes confiscados y el doctor Nicola Russo, Experto Senior del Programa COPOLAD III, juez del Tribunal de Apelación de Nápoles, quien expuso sobre la lucha contra las organizaciones criminales y el uso social y comunitario de los activos. Teniendo como objetivo incrementar el conocimiento sobre la reutilización social de los bienes incautados y decomisados a las mafias y la creación del protocolo para la puesta en marcha de un Banco de Proyectos para el uso social y comunitario de los bienes inmuebles confiscados.	16 de junio de 2023
3	Consultoría Perú-PRONABI Visita de cinco funcionarios de PRONABI - Perú y un funcionario de la OEA a SAE S.A.S - Colombia, brindando asesoría por parte de los especialistas de SAE sobre arrendamiento comercial, chatarrización, depósito provisional y funcionamiento de sedes desconcentradas de la SAE, referente a la administración, liquidación y destinación de bienes decomisados, finalizando con un recorrido por la planta y presentación de la producción de Grajales (Sociedad Activa).	26 al 28 de junio de 2023
4	Contrato Mandato Finca Salomé Se firma el contrato de mandato de sociedad con FUNDAMERCA y la correspondiente renovación del contrato de negocio con Cargill. Se pone en marcha el proyecto productivo avícola administrado por FUNDAMERCA.	18 de agosto de 2023
5	Evento - Festival de Cine de Jardín – Antioquia En este evento se obtuvo una exposición llamada “Sembrando el cambio” donde se quiso mostrar las nuevas narrativas de los bienes administrados por la SAE. La Gerencia de Proyectos Especiales coordinó: <ul style="list-style-type: none"> - La seguridad de los bienes para su traslado y estadía en el evento. 	28 de septiembre de al 1 de octubre de 2023

No.	Hito Clave	Fecha
	- Taller de Pedagogía de la Memoria donde se buscó resignificar la administración de los bienes de la SAE. (Nueva Administración)	
6	Consultoría Perú-PRONABI Se realizó una segunda visita de SAE S.A.S - Colombia a PRONABI – Perú por parte de ocho funcionarios y un funcionario de la OEA; realizando un taller de capacitación sobre recepción, administración, liquidación y disposición de bienes de procedencia ilícita a los funcionarios del PRONABI y de manera simultánea se realizó mesas de trabajo con los directivos y una conferencia para los técnicos de PRONABI, donde se trató temas del mandato como mecanismo para administrar sociedades, la venta de activos de procedencia ilícita y la nueva plataforma estratégica de la SAE (2023 – 2026) buscando atender la adecuada administración, gestión y democratización de activos, garantizando su rentabilidad financiera y social. Siendo un gran avance para la entidad y lo referente a Cooperación Internacional.	25 de 27 de octubre de 2023
7	Participación de SAE en Gelavex Gelavex es el Grupo de Expertos de Lavado de Activos organizado por la OEA. La SAE participó en el encuentro 55 con el fin de presentar su apuesta estratégica sobre el uso social y comunitario de los bienes. Dicha presentación se realizó ante los diferentes países que conforman la OEA.	31 de octubre a 1 de noviembre.
8	Taller con funcionarios de Uruguay. “Capacidades, procesos y gestión de los fondos de bienes incautados y decomisados”. La SAE presentó ante funcionarios de diferentes entidades del gobierno uruguayo involucradas en la recuperación de activos su estrategia de comercialización de activos, así como la disposición de bienes a servicio de las finalidades de la política agraria del país y de las organizaciones sociales.	
9	Taller virtual de recuperación de activos en el Caribe. La SAE presentó ante diferentes países del Caribe su estrategia de comercialización de activos, así como la disposición de bienes a servicio de las finalidades de la política agraria del país y de las organizaciones sociales.	7 de diciembre de 2023.

Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales

b) SAE en cifras

Tabla 88. Cifras claves - Gerencia de Proyectos Especiales

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Ingresos por comercialización bienes FARC	Pesos Colombianos	\$2.860.373.493	\$115.822.175	- 96 %	La variación negativa está relacionada con los avances que ha tenido la GPE en la comercialización de los bienes entregados por las ex FARC-EP que tiene bajo su administración.

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Total de activos Proyecto Paz recibidos	Número	79 Ud.	13 Ud.	- 84%	La variación negativa responde a la tendencia de disminución de entrega de activos de manera voluntaria por parte de las ex FARC-EP que se viene presentando cada vigencia desde el año 2018
Activos Proyecto Paz con disposición final	Número	386	387	0.3%	Se obtuvo una variación del 0,3% en atención a que del número de activos programados a disponer se obtuvo la aprobación para la chatarrización de 1 vehículo.
Proyectos estructurados	Número	8	11	38%	<p>Para el año 2023 se cambió de un concepto de proyecto soportado en la presentación de planes de intervención de privados en predios FRISCO bajo la modalidad de arrendamiento en periodos de largo plazo a un concepto de articulación interinstitucional a través del cual se facilite la estructuración, ejecución y seguimiento de proyectos en predio de la SAE con enfoque social.</p> <p>Como parte de este proceso, se realizó una alianza estratégica con la ADR para la estructuración de proyectos en los siguientes predios FRISCO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Predio la Calera (Zarzal - Valle) - Yuca y plátano 2. Predio Alquitrana (Patios - Nte. Santander) - Ganadería - Pimentón 3. Predio Finca Salomé (Buenos Aires - Cauca) - Pecuario 4. Predio el Paraíso (San Marcos - Sucre) 5. Predio la Riviera (Fuente de Oro - Meta) - Agrícola 6. Predio Hacienda Granada (Simijaca -

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>C/marca) - Ganadería - Leche</p> <p>7. Predio Mochalito (Ciénaga de Oro - Córdoba) - Agrícola</p> <p>8. Predio Pontevedra (Planeta Rica - Córdoba) - Agrícola (Arroz Secano)</p> <p>9. Predio La Bendición (Sampués, Sucre) - Agrícola</p> <p>De igual forma se gestionó y apoyo la estructuración de los siguientes proyectos:</p> <p>10. Estudios y Diseños para la adecuación institución Educativa Nuestra señora de Fátima de Manaure - Guajira</p> <p>11. Proyecto de resignificación (transformación de uniformes) FARC-EP.</p>
Proyectos implementados	Número	0	1	100%	<p>Para la vigencia 2022 se tenía como principal actividad la recepción y administración de bienes FARC. En este sentido, no se realizó la implementación de proyectos por parte de la Gerencia.</p> <p>Para la vigencia 2023 se llevó a cabo la implementación del siguiente proyecto:</p> <p>1. Laboratorio Territorial de la Paz Total:</p> <p>Proyecto de alianza público, popular, privada garantizando la transición de las economías ilícitas, rentistas y extractivas a las economías productivas en manos de gerencias campesinas, étnicas y comunitarias.</p> <p>Acompañamiento al proceso de conformación de la red de trabajo comunitario</p>

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					<p>y la convergencia de sus saberes mediante la articulación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autoridad étnico territorial - Guardia Cimarrona - ARDECANC – Asociación Gremial Regional para el Desarrollo Campesino Nortecaucano - FUNDAMERCA – Fundación para el mercadeo del campo <p>Articulación interinstitucional a partir de la cual se constituya un modelo a replicar en otras zonas del país, en el que el Estado se presente como agente en la transformación de la correlación de fuerzas de los actores del territorio para el fortalecimiento de los poderes populares y la construcción de relaciones más justas.</p> <p>Así mismo, involucrar al Estado como socio de las economías populares para el desarrollo de las fuerzas productivas, para lo cual confluyeron de manera articulada las diferentes Entidades de Gobierno:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oficina del Alto Comisionado para la Paz - Unidad de Implementación del Acuerdo Final - Sociedad de Activos Especiales - Agencia de Desarrollo Rural - Ministerio de Minas y Energía - Agencia de Renovación del Territorio - Agencia Nacional de Tierras - Unidad de Restitución de Tierras - Unidad Policial para la Edificación de la Paz - Instituto Colombiano Agropecuario

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					- Banco Agrario
Alianzas estratégicas	Número	1	7	600%	<p>Para el año 2022 solo se llevó a cabo el relacionamiento interinstitucional con Ministerio de Comercio a través de Innpulsa.</p> <p>Para la vigencia 2023 se consolidaron las siguientes alianzas estratégicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Agencia de Desarrollo Rural ADR 2. Fondo de energías no convencionales y gestión eficiente de la energía-FENOGE 3. Ministerio de Industria y Comercio-INNPULSA 4. Ministerio de Minas y energías 5. Ministerio para la Igualdad - Viceministerio para las mujeres 6. Sindicato del SENA SINDESENA 7. Centro de Estudios Socio Jurídicos Latinoamericanos CESJUL

Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales

c) Resultados PAI 2023

Tabla 89. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Proyectos Especiales

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Acompañamiento a estructuración y/o evaluación de proyectos de desarrollo territorial y/o de construcción de paz.	(Proyectos de desarrollo territorial acompañados en su estructuración con prefactibilidad emitida por parte de la Gerencia/ Solicitudes de estructuración o	50%	11	11	100%	Se acompañó el proceso de estructuración de (9) proyectos con enfoque agro productivo con el acompañamiento y apoyo de la Agencia de Desarrollo Rural, a través de su programa PIDAR (Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural); (1) proyecto de resignificación

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
	prefactibilidad de proyectos por parte de áreas misionales sobre activos con ideas de negocio aprobadas) *100%					(transformación de uniformes FARC-EP) y (1) proyecto modelo de mejoramiento y/o acceso a infraestructura educativa.
Ingresos generados por comercialización de activos entregados por las extintas FARC	(Ingresos recibidos por venta de activos entregados por las extintas FARC / Valor total de ingresos estimados por la comercialización de activos entregados por las extintas FARC) * 100%	\$ 357.530.300	\$115.822.175	\$ 357.530.300	32%	<p>El indicador contempla la comercialización de los bienes en la vigencia 2023 por valor de \$357.530.300, no obstante, en atención a que el último avalúo comercial realizado a las joyas, determinó que su composición tenía una menor concentración de oro de lo que se había definido en el avalúo anterior, se solicita a la Oficina de planeación modificar el valor establecido como meta de \$357.530.300 a \$180.026.000, correspondiente a la proyección estimada de venta debido a la disminución en la calidad de las joyas a subastar.</p> <p>Como resultado de la Gestión de la Gerencia a corte del cuarto trimestre realizó la comercialización de \$115.822.175, que sobre el valor estimado a comercializar correspondiente a \$180.026.200 genera un resultado del 64% de cumplimiento.</p> <p>Durante el cuarto trimestre de 2023 no se realizó la venta de activos en atención a que el contrato que tiene la SAE para su comercialización, a través de la Gerencia de Bienes Muebles, estuvo en proceso de reactivación en este</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>periodo. Así las cosas, para el primer semestre de 2024 se tiene previsto realizar dos subastas, una para joyas con contenido de oro y otra para los bienes muebles y enseres.</p> <p>Con respecto a los bienes muebles y enseres, la GPE se consultó y solicitó a la Gerencia Técnica de la SAE la elaboración de una revisión técnica de estos activos, con el fin de que se emita un concepto técnico del estado físico y funcional de estos bienes, definiendo así la ruta para su destinación final (comercialización, donación, chatarrización o destrucción).</p> <p>Este proceso de revisión técnica se realizará en el primer trimestre de 2024 según indicaciones de la Gerencia Técnica.</p>
Disposición Final de activos entregados por las extintas FARC	(Activos entregados por las extintas FARC dispuestos de manera definitiva/Activos programados a disponer de manera definitiva) *100%	100%	387	465	83%	<p>El indicador relaciona la disposición final de los siguientes grupos de bienes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *15 Ud. Intendencia (Visores) *63 Ud. Celulares y accesorios *386 Ud. Intendencia (Uniformes militares) *1 Vehículo (BHF123) para chatarrizar <p>De acuerdo con las actividades realizadas por la Gerencia de Proyectos Especiales frente a la disposición final de estos activos, se determinó la disposición del total de los uniformes (386 Ud. en el desarrollo de un proyecto de transformación productiva,</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>adicionalmente se definió en presentación de la GPE ante el Consejo Fiduciario, la chatarrización del vehículo BHF123. Así las cosas, se logró definir la disposición final de un total de 387 activos de los 465 programados para destinación definitiva.</p> <p>Para el cumplimiento de este indicador es indispensable que por medio de la figura del Consejo Fiduciario a través de las entidades públicas que lo conforman, se dé aprobación para la disposición final de estos activos. Esta instancia por normatividad debe realizarse mínimo dos veces al año y debe ser convocada por el DAPRE y teniendo en cuenta que está no se convocaba desde el 17 de junio de 2022, durante los tres primeros trimestres no fue posible presentar estos activos para determinar su disposición final.</p> <p>En este sentido la GPE gestionó la realización de la sesión ordinaria del Consejo Fiduciario y elaboró la presentación de los temas a tratar en esta sesión. El Consejo Fiduciario fue convocado por el DAPRE y se realizó el 29 de noviembre de 2023, en el cual se aprobó la chatarrización del vehículo de placa BHF123, sobre el cual se solicitó a la Gerencia de Bienes Muebles de la SAE activar el procedimiento de chatarrización de este vehículo, por ser esta</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>Gerencia la supervisora del contrato de chatarrización.</p> <p>Con respecto a los elementos de intendencia (armamento), debido a que por su naturaleza no pueden ser comercializados, desde la Gerencia de Proyectos Especiales se envió el 16 de noviembre de 2023 la solicitud de inspección y concepto de uso y disposición de estos elementos al Ejército Nacional por medio del oficio con radicado 20231030470271, sobre el cual la SAE no obtuvo respuesta a la solicitud con corte al 31 de diciembre de 2023.</p> <p>En relación con los uniformes militares, la GPE gestionó y adelantó el proceso de disposición de la totalidad de los activos (386 Ud.), mediante el acompañamiento a la organización de firmantes de paz denominada RENA-C en cuanto a la estructuración del proyecto de transformación de estos uniformes en productos comercializables (agendas, monederos, llaveros, canguros y cartucheras) y en piezas artísticas para exhibición en museo (resignificación). Frente a este proyecto, se estudiaron diferentes rutas para la consecución de los recursos para su ejecución, entre las que se exploró ante la Gerencia de Sociedades Activas el uso de</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>recursos económicos, en el marco de su Responsabilidad Social Empresarial, para que sean suministrados por las sociedades administradas por la SAE. Adicionalmente, la GPE motivo y apoyo a la organización RENA-C a realizar una reunión con Naciones Unidas con el fin de solicitar los recursos de este proyecto a través de cooperación internacional, proceso que a corte del 31 de diciembre de 2023 se encontraba en trámite por parte de Naciones Unidas.</p> <p>Finalmente, respecto a los equipos celulares y sus accesorios, desde la GPE se consultó y solicitó a la Gerencia Técnica de la SAE la elaboración de una revisión técnica de estos equipos junto con los demás elementos que se encuentran almacenados y en proceso de comercialización, con el fin de que se emita un concepto técnico del estado físico y funcional de estos bienes, definiendo así la ruta para su destinación final. Este proceso de revisión técnica se realizará en el primer trimestre de 2024 según indicaciones de la Gerencia Técnica.</p>
Estructuración de proyectos de cooperación nacional e internacional	(Proyectos de cooperación viabilizados / Proyectos de cooperación estructurados) *100%	100%	2	2	100%	<p>1. En el cuarto trimestre de 2023 la Gerencia de Proyectos Especiales elaboró los productos relacionados con la asesoría técnica respecto a la administración de bienes, los cuales fueron entregados a PRONABI (Agencia homóloga de la</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>SAE en Perú), en atención a la visita realizada del 24 al 28 de octubre de 2023 en Perú. A continuación, se relacionan los productos entregados:</p> <p>*Modelo de contrato de arrendamiento comercial *Modelo de contrato para mandato de sociedades *Modelo de contrato de chatarrización *Capacitación técnica en los modelos de administración y en el funcionamiento de las oficinas regionales</p> <p>2. En atención al proceso de cooperación técnica suministrada por la Agencia de bienes incautados de Italia coordinado a través del programa COPOLAD III a la SAE, en el cuarto trimestre de 2023 se realizó una mesa de trabajo en la que se trataron y desarrollaron los siguientes temas:</p> <p>*Proceso de caracterización y alistamiento de los predios para entregar antes de su cesión y de la convocatoria pública *Procesos de convocatorias públicas para la entrega de bienes, así como las lecciones aprendidas para ser implementados en el contexto colombiano *Criterios para tener en cuenta en el proceso de transferencia de los activos incautados para ser entregados en administración a los entes territoriales *Procesos y lecciones aprendidas relacionados con la estructuración de</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>proyectos y su enfoque metodológico</p> <p>*Uso y administración del banco de proyectos</p> <p>Producto de esta asistencia técnica se definió una mesa de trabajo a desarrollar en el primer trimestre de 2024 con la participación de la organización Libera como representante de la sociedad civil en el uso social y gratuito de los bienes incautados a la delincuencia.</p>
Participación de eventos estratégicos a nivel nacional e internacional	(Eventos o reuniones estratégicos con participación de SAE / Eventos o reuniones estratégicas programadas) *100%	100%	5	5	100%	<p>Para este indicador en el cuarto trimestre de 2023 la Gerencia de Proyectos Especiales coordinó y desarrolló en Perú un evento, en el que se realizó la asesoría técnica a PRONABI (Agencia homóloga de la SAE en Perú) relacionada con la administración de los bienes en proceso de extinción de dominio con el acompañamiento de la Secretaria General de la OEA.</p> <p>Adicional a este evento, en los trimestres anteriores de 2023 se coordinaron y desarrollaron desde la Gerencia de Proyectos Especiales de manera acumulada cuatro (4) eventos, de los cuales tres (3) se desarrollaron con entidades, agencias o programas internacionales encargados de la administración de bienes en extinción de dominio en sus respectivos países y un (1) evento desarrollado a nivel nacional denominado taller "Pedagogía de la Memoria" que se realizó en el marco del Festival</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>de cine que tuvo lugar en el municipio de Jardín, Antioquia. Este evento tuvo como temática el narcotráfico, con el fin de generar conciencia sobre sus efectos negativos para la sociedad y dar a conocer el enfoque de democratización de los activos que viene desarrollando la SAE.</p> <p>En este sentido a corte del cuarto trimestre de 2023 se coordinaron y realizaron desde la Gerencia de Proyectos Especiales en total cinco (5) eventos.</p>
Lineamientos metodológicos Modelo Integral de Proyectos	(Documentos de lineamientos y herramientas del Modelo Integral de Proyectos realizados/ Documentos de lineamientos y herramientas del Modelo Integral de Proyectos programados) * 100%	100%	3	4	75%	<p>La Gerencia de Proyectos Especiales estructuró y elaboró los documentos que dan ruta a los lineamientos internos de la Gerencia en atención a las nuevas funciones que fueron aprobadas y asignadas a esta dependencia, en este sentido, el cumplimiento de este indicador está relacionado con la creación y definición de documentos que permitan a esta Gerencia cumplir con su misionalidad, para lo que se solicita a la OAP modificar en la descripción del indicador como criterio de cumplimiento, su publicación en la arquitectura de la SAE.</p> <p>Por lo anterior, la GPE estructuró, desarrolló y socializó los siguientes documentos con corte al 31 de diciembre de 2023:</p> <p>1. Formato de valoración organizacional: Documento se encuentra en proceso de</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>revisión y validación por parte de la GIT de depositarios y de la Gerencia de Proyectos Especiales.</p> <p>2. Metodología de valor público, social y ambiental: Documento fue elaborado con la participación y apoyo de la OAP, GIT de depositarios, Gerencia técnica, Gerencia de inmuebles rurales y la Gerencia de Proyectos Especiales y fue presentado al presidente de la SAE y a los líderes de las diferentes dependencias que participaron en el proceso con el fin de generar observaciones y así de manera conjunta construir un documento unificado. A corte del 31 de diciembre de 2023, no se habían recibido comentarios de las diferentes dependencias.</p> <p>3. Lineamientos para el diálogo social: Documento se encuentra en fase de revisión y validación</p> <p>Por otra parte, la GPE está en proceso de validación y ajuste de un cuarto documento, según lo definido en planeación del indicador, basado en la implementación de proyectos estratégicos.</p>

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

- **Coordinación y liderazgo de Alianzas estratégicas para la formulación y priorización de proyectos en predios de la SAE:** La Gestión realizada por la Gerencia de proyectos especiales GPE con diferentes actores de orden Nacional y/o de Cooperación Internacional ha permitido el fortalecimiento de organizaciones productivas que se ubican en los predios administrados por la SAE promoviendo la generación de valor público, social y ambiental, mediante la ideación, formulación de proyectos sostenibles

e integrales aportándole a la Paz Total del territorio colombiano, a continuación se relacionan las principales alianzas estratégicas realizadas en el 2023:

Tabla 90. Alianzas Estratégicas Realizadas GPE

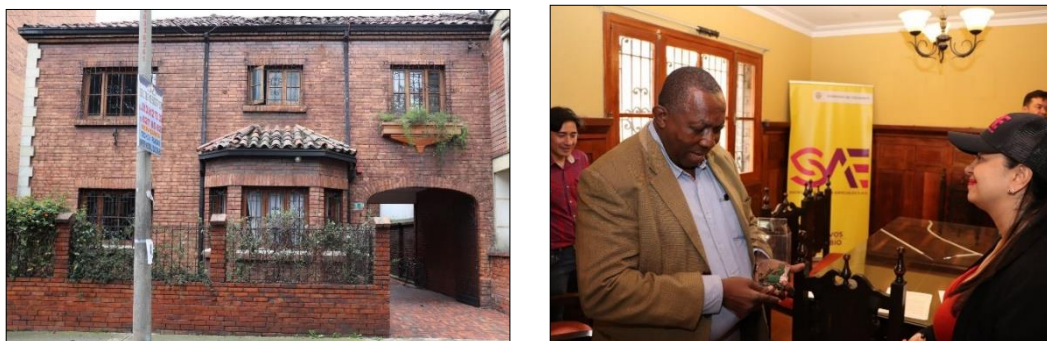
Entidad Aliada	Alianzas realizadas 2023 GPE																																																																																				
Agencia de Desarrollo Rural - ADR	<p>Priorización de 11 proyectos emblemáticos en el marco de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR) para implementarse en los predios administrados por la SAE desarrollando actividades como:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Apoyo para el diagnóstico socio-productivo de organizaciones y familias participes en los procesos productivos de los predios de la SAE✓ Mesas técnicas interinstitucionales para el fortalecimiento de la implementación de los proyectos emblemáticos.✓ Gestión administrativa para solventar las dificultades que se presenten por cada uno de los predios que permita la viabilidad e implementación del PIDAR✓ <p>Posibles implementaciones del PIDAR y Pre-PIDAR- 8 proyectos gestionados así:</p> <table><tr><th>No.</th><th>Predio</th><th>Municipio/Departamento</th><th>Valor</th></tr><tr><td>1</td><td>Granja salome línea avícola</td><td>Buenos Aires-Cauca</td><td>62 millones</td></tr><tr><td>2</td><td>Granja salome línea ganadera</td><td>Buenos Aires-Cauca</td><td>280 millones</td></tr><tr><td>3</td><td>Mochalito</td><td>Ciénaga de Oro Córdoba</td><td>153 millones</td></tr><tr><td>4</td><td>La Bendición</td><td>Sampués - sucre</td><td>135 millones</td></tr><tr><td>5</td><td>Paraíso</td><td>San Marcos-Sucre</td><td>160 millones</td></tr><tr><td>6</td><td>La Rivera</td><td>Fuente de Oro-Meta</td><td>200 millones</td></tr><tr><td>7</td><td>Pontevedra</td><td>Planeta rica- Córdoba</td><td>405 millones</td></tr><tr><td>8</td><td>Támesis</td><td>Támesis -Montería</td><td>280 millones</td></tr><tr><td colspan="3">Total por aprobar en pre-Pidar</td><td>1.675</td></tr></table> <p>Fuente: Construcción propia con base en información comités técnicos SAE-ADR</p> <ul style="list-style-type: none">✓ PIDAR- Estos proyectos se encuentran en proceso de estructuración y trámites para la asignación de recursos e implementación, dentro de los cuales se encuentran priorizados para la asignación de recursos: <table><tr><th>No</th><th>Predio</th><th>Municipio</th><th>Departamento</th></tr><tr><td>1</td><td>Hacienda Granada</td><td>Simijaca</td><td>Cundinamarca</td></tr><tr><td>2</td><td>La Alquitrana</td><td>Patios</td><td>Norte de Santander</td></tr><tr><td>3</td><td>La Calera y el Romero</td><td>Zarzal</td><td>Valle del cauca</td></tr><tr><td>4</td><td>Pontevedra</td><td>Planeta rica</td><td>Córdoba</td></tr><tr><td>5</td><td>Mochalito</td><td>Ciénaga de Oro</td><td>Córdoba</td></tr><tr><td>6</td><td>Las Mercedes</td><td>Ciénaga de Oro</td><td>Córdoba</td></tr><tr><td>7</td><td>El Paraíso</td><td>San Marcos</td><td>Sucre</td></tr><tr><td>8</td><td>La Bendición</td><td>Sampués</td><td>Sucre</td></tr><tr><td>9</td><td>La Rivera</td><td>Fuente de Oro</td><td>Meta</td></tr><tr><td>10</td><td>Hacienda Salome</td><td>Buenos Aires</td><td>Cauca</td></tr></table> <p>Fuente: Construcción propia con base en información comités técnicos SAE-ADR</p> <p>Estrategia de fortalecimiento asociativo y organizativo- Somos ADR:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Predio las mercedes/ciénaga de Oro-Córdoba2. Predio El principio y el Romero – San Benito de Abad -Sucre <p>Nota: La estructuración de estos proyectos para el PIDAR está a cargo de la ADR y viene siendo apoyada desde la GPE desde los procesos de Valoración e identificación socio-productiva de las organizaciones y los predios</p> <p>A la fecha los proyectos se encuentran priorizados, sin embargo, la financiación e implementación de estos proyectos depende del cumplimiento de los requisitos administrativos, actualmente la GPE continúa avanzando en la articulación para mejorar procesos y procedimiento para mejorar los tiempos de las implementaciones.</p>	No.	Predio	Municipio/Departamento	Valor	1	Granja salome línea avícola	Buenos Aires-Cauca	62 millones	2	Granja salome línea ganadera	Buenos Aires-Cauca	280 millones	3	Mochalito	Ciénaga de Oro Córdoba	153 millones	4	La Bendición	Sampués - sucre	135 millones	5	Paraíso	San Marcos-Sucre	160 millones	6	La Rivera	Fuente de Oro-Meta	200 millones	7	Pontevedra	Planeta rica- Córdoba	405 millones	8	Támesis	Támesis -Montería	280 millones	Total por aprobar en pre-Pidar			1.675	No	Predio	Municipio	Departamento	1	Hacienda Granada	Simijaca	Cundinamarca	2	La Alquitrana	Patios	Norte de Santander	3	La Calera y el Romero	Zarzal	Valle del cauca	4	Pontevedra	Planeta rica	Córdoba	5	Mochalito	Ciénaga de Oro	Córdoba	6	Las Mercedes	Ciénaga de Oro	Córdoba	7	El Paraíso	San Marcos	Sucre	8	La Bendición	Sampués	Sucre	9	La Rivera	Fuente de Oro	Meta	10	Hacienda Salome	Buenos Aires	Cauca
	No.	Predio	Municipio/Departamento	Valor																																																																																	
	1	Granja salome línea avícola	Buenos Aires-Cauca	62 millones																																																																																	
	2	Granja salome línea ganadera	Buenos Aires-Cauca	280 millones																																																																																	
	3	Mochalito	Ciénaga de Oro Córdoba	153 millones																																																																																	
	4	La Bendición	Sampués - sucre	135 millones																																																																																	
	5	Paraíso	San Marcos-Sucre	160 millones																																																																																	
	6	La Rivera	Fuente de Oro-Meta	200 millones																																																																																	
	7	Pontevedra	Planeta rica- Córdoba	405 millones																																																																																	
	8	Támesis	Támesis -Montería	280 millones																																																																																	
Total por aprobar en pre-Pidar			1.675																																																																																		
No	Predio	Municipio	Departamento																																																																																		
1	Hacienda Granada	Simijaca	Cundinamarca																																																																																		
2	La Alquitrana	Patios	Norte de Santander																																																																																		
3	La Calera y el Romero	Zarzal	Valle del cauca																																																																																		
4	Pontevedra	Planeta rica	Córdoba																																																																																		
5	Mochalito	Ciénaga de Oro	Córdoba																																																																																		
6	Las Mercedes	Ciénaga de Oro	Córdoba																																																																																		
7	El Paraíso	San Marcos	Sucre																																																																																		
8	La Bendición	Sampués	Sucre																																																																																		
9	La Rivera	Fuente de Oro	Meta																																																																																		
10	Hacienda Salome	Buenos Aires	Cauca																																																																																		

Entidad Aliada	Alianzas realizadas 2023 GPE
Fondo De Energías No Convencionales y Gestión Eficiente De La Energía FENOGE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de predios administrados por la SAE para gestionar fuente de financiación de la comunidad energética ✓ Financiación para el sistema fotovoltaico Híbrido para la granja pecuaria Buenos Aires-Cauca beneficiando a 12.782 personas de 2.870 familias -15 veredas: 13 en buenos Aires y 2 en Santander de Quilichao
Ministerio De Industria Y Comercio INNPULSA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Suscripción del convenio interadministrativo ✓ Identificación de oportunidades para articulación ✓ Mesas técnicas de trabajo para identificar acciones de las partes que permitan potencializar la política de reindustrialización a partir de la implementación de los ZASCA
Ministerio De Minas Y Energías	<ul style="list-style-type: none"> - MME: Asesoría y asistencia técnica en la constitución de comunidades energéticas ✓ IPSE: Diseño e implementación de la solución energética con participación comunitaria ✓ Procesos de articulación para identificar organizaciones con alto potencial para ser implementadoras de la estrategia comunidades energéticas en predios SAE
Ministerio Para La Igualdad. Viceministerio para las mujeres	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En coordinación con la gerencia de bienes inmuebles para los 38 predios dispuestos para el desarrollo del programa casas para la dignidad de las mujeres a nivel nacional
Centro de Estudios Socio Jurídicos Latinoamericanos CESJUL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inversión de recursos para la estructuración y desarrollo de proyectos presentados por las organizaciones sociales previamente valoradas y seleccionadas en atención a los procedimientos establecidos así: <ul style="list-style-type: none"> 1. Valoración organizaciones de jóvenes: <ul style="list-style-type: none"> - TRIPIDO: Definida como organización sombrilla de Mocoa - El Narrador: En proceso de definir la organización sombrilla - MOCAO: Organización se presentará bajo la sombrilla de la organización tripido - Distrito en Paz: No cumple con los requisitos establecidos por el proyecto - Objetivo Libertad: No cumple con los requisitos establecidos por el proyecto 2. Organizaciones firmantes valoradas <ul style="list-style-type: none"> En proceso de debida diligencia por parte de la GREC: <ul style="list-style-type: none"> - ASOCONEAEC - De Mano en Mano - Mujeres Emancipadoras - AsoManuelitas Organización valorada y que no continua en el proceso: <ul style="list-style-type: none"> - FEMCAFE
Sindicato del SENA SINDESENA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión para la capacitación agro-productiva de las organizaciones a las que se entregan los predios administrados por la SAE bajo los mecanismos de administración de disposición temporal definidos en la metodología del FRISCO.

Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales

- Diseño de una metodología de medición de valor público que incluye la definición del concepto y variables de medición.
- **Entrega de un inmueble como parte del proceso de reparación colectiva a las víctimas del conflicto armado:** El 2 de mayo de 2023 se realizó la entrega de un predio ubicado en la ciudad de Bogotá en la localidad de Teusaquillo a la Confederación Nacional de Acción Comunal, con los recursos provenientes de la monetización de los bienes que entregaron las extintas FARC EP destinados a la reparación a las víctimas del conflicto armado en cumplimiento del Acuerdo de Paz. (Área Construida: 302.4 m2)

Gráfica 24. Imágenes Entrega Inmueble FARC



Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales

- **Consultoría PRONABI - Perú:** La SAE S.A.S. en cabeza de la Gerencia de Proyectos Especiales prestó servicios de consultoría a PRONABI – Perú en el marco del “Programa de asistencia técnica para el fortalecimiento de los sistemas de combate al lavado de activos en Colombia, Ecuador y Perú” liderado por el Departamento contra la Delincuencia Organizada Transnacional – DDOT.

Esta consultoría se realizó en dos momentos, el primero de ellos tuvo lugar en Colombia del 26 al 28 de junio de 2023, en donde se brindó a los funcionarios asistentes de PRONABI – Perú, asesoría sobre arrendamiento comercial, chatarrización, depósito provisional y funcionamiento de sedes descentralizadas (Gerencias Regionales). Posteriormente, del 25 al 27 de octubre de 2023 se realizó una jornada de capacitación en las instalaciones de PRONABI – Perú por parte de ocho funcionarios y un funcionario de la OEA; realizando un taller sobre los procesos de recepción, administración, liquidación y disposición de bienes de procedencia ilícita.

Gráfica 25. Imágenes Consultoría PRONABI



Fuente: Gerencia de Proyectos Especiales

e) Retos 2024

- Formalizar Alianzas con entidades Regionales, Naciones y de cooperación internacional para la estructuración, acompañamiento e impulso de proyectos estratégicos
- Realizar acompañamiento para la implementación de proyectos PIDAR en predios administrados por la SAE

- Realizar intercambio de experiencias exitosas con países hermanos y consolidar las alianzas que actualmente se vienen desarrollando con el PRONABI – Perú.
- Visibilizar las acciones realizadas por la SAE en las comunidades intervenidas
- Consolidar una ruta de trabajo para intervención con las comunidades de especial protección
- Articular con las gerencias regionales para la ideación y formulación de proyectos.
- Consolidar el equipo de proyectos Estratégicos con el fin de dar respuesta a las solicitudes y demandas de articulación con las entidades aliadas.
- Comercializar y disponer de manera definitiva los bienes que fueron entregados por las extintas FARC-EP con el fin de trasladar los recursos al Fondo Cuenta que se destine para la reparación a las víctimas.
- Realizar la liquidación del actual patrimonio autónomo y realizar la transferencia de los recursos líquidos y la titularidad de los bienes sujetos a registro al Fondo que se defina para tal fin.
- Definir la disponibilidad de entrega de los bienes relacionados en el inventario del que trata el Decreto Ley 903 de 2017 y sobre los cuales las extintas FARC-EP no han suministrado ningún tipo de información.

3. Gestión de Recursos

3.1. Vicepresidencia Administrativa y Financiera

3.1.1. Gerencia de Talento Humano

a) Hitos claves

Tabla 91. Hitos claves del área – Gerencia de Talento Humano

No.	Hito Clave	Fecha
1	Día Completo de Cumpleaños - Bienestar Social	2023
2	Viernes en Familia - Bienestar Social	2023
3	Licencia Menstrual - Bienestar Social	2023
4	Puente Largo - Bienestar Social	2023
5	Proceso de Vinculación: se logró manejar todo virtualmente	octubre 2023
6	Cumplimiento de la meta propuesta para el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo, mayor a 90%. - SGSST	diciembre 2023
7	Aumento en la aceptabilidad de los estándares mínimos del SGSST, mayor a 95%. - SGSST	diciembre 2023
8	Generación de procedimiento e Integración de la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos a una sola herramienta. - SGSST	diciembre 2023

Fuente: Gerencia de Talento Humano

b) SAE en cifras

Tabla 92. Cifras claves - Gerencia de Talento Humano

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Vacantes provistas.	Número	284	346	22,8%	La provisión de vacantes se da por Ascenso o por selección externa. La presente cifra consolida los dos procesos.
Procesos disciplinarios gestionados	Número	16	24	50%	Se indica el número de procesos que han tenido gestión a lo largo del año 2023. Es preciso manifestar que, en principio se dispuso dedicación exclusiva a los temas disciplinarios, no obstante, por la necesidad de atender otros asuntos de gran importancia se asignaron diferentes funciones trascendentales en la GTH.
Capacitaciones realizadas	Número	58	273	370%	Dichas capacitaciones fueron en total cincuenta y ocho (58) en 2022 y doscientos setenta y tres (273) para el 2023.
Actividades de bienestar social laboral implementadas.	Número	318	49	-85%	El porcentaje de variación interanual se debe a que en la vigencia 2022 se consolidaban las actividades de SGSST y SGA; para la presente vigencia se tuvieron en cuenta únicamente las actividades que se programaron en el cronograma de Bienestar Social.

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Actividades de gestión ambiental implementadas.	Número	109	37	-66%	El porcentaje de variación interanual arroja un resultado negativo, dado a que para el año 2023 en la planeación estratégica se definieron menos actividades ambientales con mayor alcance, no obstante, se aclara que el porcentaje de ejecución no se vio afectado.
Actividades de Salud y Seguridad en el Trabajo implementadas.	Número	296	471	59%	Con el fin de convertir el plan de trabajo anual en la única herramienta de medición de las estrategias de intervención, se integran a este el número de actividades planteados en los programas de gestión y los programas de vigilancia epidemiológico, esta integración permite adicionar la gestión total a una misma herramienta de medición de la Gestión del SGSST
Incentivos y reconocimientos entregados.	Número	103	97	-5.8%	
Accidentes de trabajo	Número	21	46	119%	18 eventos se presentan por causa o con ocasión de las funciones y responsabilidades del cargo, lo cual representa el 36% de los 46 AT reportados. Mientras que el 64% que corresponden a 31 eventos reportados como AT, se presentaron durante la realización de eventos promocionados por la SAE como son Olimpiadas y procesos de formación.

Fuente: Gerencia de Talento Humano

c) Resultados PAI 2023

En el desarrollo del Plan Empresarial de Capacitación Para el año 2023 se reportó el cumplimiento del 93% sobre lo programado del año

Tabla 93. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Talento Humano

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Cumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano (SGSST)	# actividades Ejecutadas / # actividades Programas	90%	471	436	108.3%	Dentro del marco del plan de trabajo anual se estableció un indicador de cumplimiento del 90%, el cual se logra, toda vez que se alcanza un cumplimiento del 92.6%, ya que de las 471 actividades se logran ejecutar 436, quedando sin ejecutar 35 actividades durante todo el año 2023. Dentro del seguimiento a la ejecución de actividades se identificó que, en el PROGRAMA DE VIGILANCIA EPIDEMIOLOGICA de Riesgo

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						Psicosocial, no se pudieron ejecutar 10 de las 35 actividades no realizadas y las demás están distribuidas en otros de los 70 ítems a desarrollar durante el año.
Cumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano	(Actividades ejecutadas de los diferentes planes de Gestión de Talento Humano / Actividades programadas en planes de gestión de Talento Humano) * 100%	100%	37	40	93%	Durante el año 2023 se realizaron 37 actividades de las 40 actividades programadas en materia ambiental, en temas relacionados con sensibilización ambiental, disposición final de residuos, fomentar la realización de buenas prácticas ambientales, entre otras líneas estratégicas priorizadas por la entidad.
Programa de Bienestar y Calidad de Vida	(Actividades ejecutadas Programa de Bienestar y Calidad de Vida/ Actividades programadas en planes de sistemas de gestión de Talento Humano)* 100%	100%	49	55	89%	Se realizaron actividades enfocadas al fortalecimiento del clima laboral e interacción asertiva en las diferentes áreas. Para el 4 Trimestre, se desarrollaron las siguientes actividades: Octubre celebración día de los niños Noviembre Olimpiadas SAE Diciembre se realizaron actividades de cierre de fin de año. Actividades 2023: PT: 18/20 - ST: 16/17 - TT: 12/15. CT: 3/3 Al cierre del cuarto Trimestre se han ejecutado 49 Actividades de 55 programadas.
Programa Empresarial de Capacitación y Estrategia de Gestión del Conocimiento	(Actividades ejecutadas para el diseño e implementación de la Estrategia de Gestión del Conocimiento / Actividades programadas para la implementación de la Estrategia de Gestión del Conocimiento) *100%	100%	29	31	94%	PEC: La gestión del Programa Empresarial de Capacitación se desarrolló con los 10 ejes propuestos en el cronograma para el 2023: Inducción SAE, Manejo Herramientas Tecnológicas, Gestión Societaria, Habilidades Blandas, Metodologías Estratégicas, Servicio interinstitucional, Gestión Rural, Riesgos, Ética y Cumplimiento, Servicio Interinstitucional, Gestión del Conocimiento y Sistema de Gestión. Se desarrollan 49 actividades consolidadas de formación ejecutadas en 263 sesiones. Actividades 2023: PT: 4/5 - ST: 5/6 - TT: 6/6 - CT 10/8. Al cierre

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						<p>del 2023 se han ejecutado 25 actividades de 25 programadas.</p> <p>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Para el cuarto trimestre se desarrollaron 2 actividades enfocadas a la Estrategia de Gestión del Conocimiento en conjunto con la Oficina Asesora de Planeación, Contextualizar los avances de la gestión para alinear la política de Gestión del Conocimiento para el 2024. Actividades PT:2/2 - ST: 1/2 - TT: 0/2 - CT 2/2 Al cierre del 2023 se realizaron 4 actividades de 6 programadas.</p>

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

Vacantes

- Se amplió la planta de personal, vinculando a planta directa las personas tercerizadas de servicios generales y Soporte de la Mesa de Ayuda, quedando finalmente 716 trabajadores.
- Para el 2023 se logró proveer las vacantes que surgieron a través de la selección externa y promoción directa.
- Las vinculaciones de personal se realizaron dentro de los tiempos establecidos.
- El porcentaje de deserción de los procesos de selección frente a vinculación fue muy bajo

Gestión ambiental

- Análisis de agua potable, de acuerdo con la Resolución 2115 de 2007 campaña de mediciones realizadas en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla.
- Siembra de árboles en el predio San Rafael ubicado en Zipacón, Cundinamarca para realizar una compensación forestal.
- Dada de baja en la bodega de Ricaurte de residuos aprovechables y Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónico, para su adecuada disposición final.

Bienestar social

- Disminución en el tiempo de antigüedad, en los requisitos para acceder al beneficio educativo.
- Se logró que los funcionarios disfrutaran del día completo de cumpleaños
- Para las mujeres o personas menstruantes se logró la aprobación de la licencia menstrual.

Capacitación

- La gestión del Programa Empresarial de Capacitación – PEC, se desarrolló en el 2023 con los 10 ejes, propuestos en el cronograma para el 2023: Inducción SAE, Manejo Herramientas Tecnológicas, Gestión Societaria, Habilidades Blandas, Metodologías Estratégicas, Servicio interinstitucional, Gestión Rural, Riesgos, Ética y Cumplimiento, Servicio Interinstitucional, Gestión del Conocimiento y Sistema de Gestión.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

- Se alcanza la meta de cumplimiento de actividades propuestas al inicio de año dentro del marco del plan de trabajo, aun teniendo una reducción de recursos de intervención técnica por parte de ARL mayor al 85%, destacando el compromiso del equipo del área de Seguridad y salud en el trabajo.
- En el periodo se aumenta la aceptabilidad de los estándares mínimos del Sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en un 12,4%, por encima del periodo anterior y por encima de la meta planteada para el año 2023.
- Se logra a la aplicación de la batería de riesgo psicosocial como estrategia de evaluación de riesgo psicosocial al interior de la entidad, identificación un nivel de riesgo medio.
- Se implementan propuestas de programas de gestión como del peligro químico, locativo y de programas de Reintegro, reubicación y reconversión laboral, programa de vigilancia epidemiológica para el riesgo psicosocial.
- Se implementa la propuesta de integración de la identificación de peligros, evaluación, valoración de riesgos y determinación de controles a una sola herramienta.
- Se avanza en la estructuración de documentos para implementación de la norma ISO 45001:2018, como parte de la mejora continua de la entidad.
- Se da cobertura al 100% de las sedes de trabajo, de los planes de emergencias de las sedes con puestos de trabajo.
- Se garantiza al 100% la entrega de dotación legal aplicable a las trabajadoras y trabajadores de acuerdo con su asignación salarial.
- Se amplía la cobertura del servicio de área protegida a teletrabajadores.
- Se mantiene la prevalencia en cero (0) en la aparición de enfermedades de origen laboral.
- Se realiza jornada extramural de exámenes médicos ocupacionales periódicos en sede Principal, donde se tuvieron beneficios de reducción de costos, reducción tiempos de desplazamientos y cobertura al interior de la entidad.
- Implementación de la semana de la salud para la prevención de enfermedades laborales y comunes.
- Realización de campañas de prevención y corrección visual, dando cumplimiento a recomendaciones médicas generadas en los exámenes ocupacionales.
- Integración en la implementación de actividades de promoción y prevención a algunas EPS y la IPS ASSO Ltda.

- Cobertura de aplicación de encuesta de sintomatología del Programa Vigilancia Epidemiológica osteomuscular del 91%, actualizando información del año 2020.
- Gestión de hallazgos del programa de vigilancia epidemiológica de desórdenes musculoesqueléticos en un 74%.

e) Retos 2024

Vacantes

- Realizar la provisión de vacantes que surjan al 100% a través de la promoción directa y selección externa.

Capacitación

- Realizar la inducción al 100% de la población de SAE al cierre del año 2024
- Realizar el 90% de la reinducción a los trabajadores de SAE para el cierre del año 2024
- Cumplir mínimo el 90% de lo programado en el plan empresarial de capacitación 2024

Gestión ambiental

- Creación y actualización de documentación del Sistema de Gestión Ambiental e integración al Sistema Integrado de Gestión.
- Realizar auditoría interna para la certificación ambiental ISO 14001:2015.
- Realizar los trámites de contratación requeridos para fumigaciones, estudios de calidad del agua, medición de huella de carbono, entre otros.
- Elaborar protocolo de intervención a bodegas para la caracterización y definición de la destinación final de los bienes muebles almacenados en las bodegas administradas por la SAE.

Bienestar social

- Cumplir con todas las actividades programadas en el plan de bienestar social 2024.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

- Reducir la frecuencia de accidentalidad por causas o con ocasión del trabajo en un 10%, en comparación con el periodo 2023.
- Minimiza la ocurrencia de accidentes de trabajo en el desarrollo de las olimpiadas anuales de la entidad.
- Mejorar el suministro en los tiempos establecidos, de los elementos de protección personal requeridos por los trabajadores.
- Mejorar los indicadores de cobertura en los programas de gestión definidos en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SGSST.
- Integrar la operatividad de la nueva ARL, en el cumplimiento de metas del plan de trabajo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SGSST.

- Estructurar el programa de gestión del peligro público y el programa de vigilancia epidemiológico para la prevención de enfermedades cardiovasculares.
- Alinear el Plan Estratégico de Seguridad Vial de acuerdo con lo establecido en la resolución 40595 de 2022.
- Establecer los requisitos para el control de contratistas y proveedores aplicable a la supervisión de contratos.
- Implementar las recomendaciones generadas de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial.
- Asistir presencialmente a las sedes de las regionales a nivel nacional.
- Certificar el SGSST bajo la norma ISO 45001:2018.

Procesos disciplinarios

- Reducir el número de procesos que aún se encuentran abiertos y que corresponden a vigencias anteriores.
- Generar conciencia en los funcionarios de la entidad hacia el cumplimiento de los procedimientos, manuales, reglamentos y código de ética, lo que evita la iniciación de procesos disciplinarios y garantizan el correcto funcionar de SAE S.A.S.
- Adecuar cada uno de los procesos donde se requiera la actuación de la Gerencia de Talento Humano, particularmente el proceso disciplinario teniendo en cuenta el debido proceso, la potestad disciplinaria y la legalidad de la sanción.
- Disminuir la reincidencia de las trabajadoras y los trabajadores de SAE S.A.S a través de campañas que inviten a la legalidad y el cumplimiento.
- Aumentar la coordinación en el trabajo mancomunado con cada una de las Vicepresidencias, Gerencias, GIT y oficinas que componen la SAE S.A.S. en particular, con la Gerencia Riesgo, Ética y Cumplimiento y Gerencia de Asuntos Legales con el fin, de facilitar la obtención de información suficiente que garantice el debido proceso.

3.1.2. Gerencia Financiera

a) Hitos claves

Tabla 94. Hitos claves - Gerencia Financiera

No.	Hito Clave	Fecha
1	Se realizó aprobación del presupuesto 2024 con un incremento en transferencias de política antidroga del 22.54% y un aumento del 52% de gastos de funcionamiento SAE que nos permitirá el rediseño del modelo operativo de la entidad y el fortalecimiento del talento humano.	29/11/2023
2	En el proceso de depuración de cuentas de terceros se realizó el seguimiento, análisis y la obtención de la información histórica en la venta de 1.544 inmuebles por valor de \$ 6,139,631,375	31/12/2023
3	A través de la planificación de las inversiones durante la vigencia, análisis del entorno económico y el comportamiento del mercado a nivel nacional se lograron rendimientos del portafolio de inversiones por: Reserva Técnica: \$88.006 millones Enajenación y extintos: \$97.021 millones	31/12/2023
4	Elaboración de macro para el manejo de la Base de productividad para consulta preliminar de la productividad de activos no sociales.	01/04/2023
5	Estrategia de recuperación de cartera (pólizas, regionales, CISA, jurídica) que permitió el recaudo de 27.018 millones	31/12/2023

Fuente: Gerencia Financiera

b) SAE en cifras

Tabla 95. Cifras claves - Gerencia Financiera

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Ingresos FRISCO	Pesos Colombianos	\$ 613.431.698.236	\$ 806.862.708.317	31,53%	La entidad para la vigencia 2023 aumento sus ingresos en un 31.48% con relación a la vigencia 2022, corresponde a al ingreso más alto de recursos en la historia SAE, esto obedece a ingresos importantes como la venta del predio Mamonal, predios vendidos a la ANT, la recepción de rendimientos financieros y el aumento de recaudo de arrendamientos.
Rendimientos Portafolio FRISCO	Pesos Colombianos	\$ 63.354.566.316	\$ 97.021.039.848	53,14%	El recaudo por concepto de rendimientos financieros aumento en un 52.63% en la vigencia 2023 y obedece a la planificación de las inversiones durante la vigencia, el análisis del

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					entorno económico del país, los comportamientos del mercado y los instrumentos permitidos por el decreto 1525 de 2008. La mayor consecución de recursos por rendimientos financieros fue a través de inversiones en los fondos de inversión colectiva representando 46.58% del total recibido.
Ejecución presupuestal Gastos FRISCO.	Pesos Colombianos	\$ 349.067.599.911	\$ 473.917.454.272	36%	Vigencia 2023 - Información Preliminar a diciembre de 2023: El rubro más representativo en la ejecución 2023 corresponde a las transferencias del Artículo 91 de la Ley 1708 de 2014, destinaciones específicas y los gastos de funcionamiento de la SAE. Prog. año.2023 \$517.301M Eje a dic 2023 Preliminar. \$473.917M Ejecución 92%.
Transferencias a la Nación y destinaciones específicas en recursos líquidos	Pesos Colombianos	\$ 153.676.755.959	\$ 267.417.517.936	74%	El aumento significativo durante la vigencia 2023 está representado en el cumplimiento de las transferencias del Artículo 91 de la Ley 1708 de 2014 y destinaciones específicas. Prog año 2023. \$267.422M Eje a dic 2023. \$267.418M Ejecución 100%.
Ingresos SAE-Administración FRISCO	Pesos Colombianos	\$55.563.928.356	\$67.451.219.620	21%	Los ingresos por concepto de Administración del FRISCO obtuvieron un incremento del 21% comparado con el año 2022, originado por el incremento de planta de personal durante la vigencia 2022 y el aumento salarial de 2023, de acuerdo con lo establecido por el Gobierno Nacional.
Ingresos SAE - Comisión	Pesos Colombianos	\$1.705.000.000	\$ 1.977.800.000	16%	Los ingresos por concepto de Comisión FRISCO incrementaron un 16% debido al aumento del SMLMV establecido por el Gobierno.

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Ejecución presupuestal Gastos SAE	Pesos Colombianos	\$ 64.203.099.470	\$ 75.601.278.787	17,8%	Vigencia 2023 - Información Preliminar a diciembre de 2023: El rubro más representativo durante 2023 obedece al concepto de gastos asociados a la nómina, seguido por el rubro de arrendamientos de bienes inmuebles. Prog año 2023. \$84.886M Eje a dic 2023. \$75.601M Ejecución 89%.
Cartera recuperada por cobro persuasivo	Pesos Colombianos	\$18.685.544.194	\$14.894.517.953	-20%	A diciembre de 2023 se tiene un recaudo de cartera por \$27.018M, sin embargo, de cara al indicador se presentó una variación decreciente del 20% frente al 2022, debido a la ausencia de información y mecanismos para localizar aquellos deudores calificados con edad de mora mayor a 180 días.
Estados de cuenta de activos con orden de devolución	Número total de estados de cuenta a elaborar en el año	400	388	-3%	Durante el primer trimestre se elaboraron (9) estados de cuenta, el segundo y tercer trimestre de 2023 se elaboraron (132) y cuarto trimestre (247), para un total de 388 estados de cuenta.

Fuente: Gerencia Financiera

c) Resultados PAI 2023

Tabla 96. Resultados PAI 2023 - Gerencia Financiera

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Transferencias a la Nación y destinaciones específicas en recursos líquidos	(Sumatoria de los valores de las transferencias a favor de la nación y destinaciones específicas en recursos líquidos/ Meta de transferencias a favor de la Nación y destinaciones	\$267.422.147.936	\$ 267.417.517.936	\$ 267.422.147.936	100%	Corresponde a los recursos líquidos transferidos a la Nación: Artículo 91 de la Ley 1708 modificado por el artículo 22 de la Ley 1849 de 2017 para la Fiscalía General de la Nación, la Rama Judicial, Policía Judicial, Defensoría del Pueblo y las destinaciones

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
	específicas en recursos líquidos) *100%					específicas para el Fondo Víctimas, Minsalud - Política Antidrogas, Min justicia - Política Antidrogas y Policía - Política Antidrogas, Min Interior - Política Antidrogas, Ejército - Política Antidrogas, Armada - Política Antidrogas, FOMMUR y Artículo 93 Ley 1708 de 2014 Gobierno Nacional Programas de Generación de Acceso a Tierra
Valor total de rendimientos de inversión con recursos líquidos extintos y en proceso	(Valor total de rendimientos obtenidos de inversiones con recursos líquidos extintos y en proceso / Meta de rendimientos financieros esperados con inversiones realizadas) *100%	\$ 55.000.000.000	\$ 96.695.968.243	\$ 55.000.000.000	176%	La entidad durante la vigencia 2023 obtuvo rendimientos financieros por valor de \$ 96,695,968,243, este recaudo se logra debido al aprovechamiento de las altas tasas de inversión del mercado financiero, siendo los fondos de inversión colectiva el instrumento de inversión con la mayor rentabilidad con el 45.18% del total recibido.
Ejecución presupuestal de gasto de SAE	(Valor del presupuesto de gasto ejecutado en SAE / Valor del Presupuesto de gasto SAE aprobado) *100%	\$ 84.886.263.394	\$ 75.601.278.787	\$ 84.886.263.394	89%	Información Preliminar: El porcentaje de ejecución sobre compromisos se encuentra en un 89% sobre la meta anual, donde el rubro más representativo obedece al concepto de gastos asociados a la nómina, seguido por el rubro de arrendamientos de bienes inmuebles.
Ejecución presupuestal de gasto de FRISCO	(Valor del presupuesto de gasto ejecutado en FRISCO / Valor del Presupuesto de gasto FRISCO aprobado) *100%	\$ 17.301.251.412	\$ 473.917.454.272	\$ 517.301.251.412	92%	Información Preliminar: El porcentaje de ejecución sobre compromisos se encuentra en un 92% sobre la meta anual, donde el rubro más representativo son las transferencias del Artículo 91 de la Ley

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						1708 de 2014, destinaciones específicas y los gastos de funcionamiento de la SAE.
Cartera recuperada por cobro persuasivo	(Valor recaudado por el gestor de cobranza / Saldo de cartera asignado al operador a corte del trimestre evaluado) *100%	84%	\$ 14.894.517.954	\$ 18.732.818.116	80%	A diciembre de 2023 a través del cobro persuasivo ejercido por CISA se tiene un recaudo acumulado de \$14.894 millones m/cte., frente a la base de meta que es el 7% de los \$89.203 millones m/cte. de capital vencido acumulado asignado para ejercer el cobro persuasivo. De acuerdo con el recaudo, se concluye que CISA ha mantenido una variación entre el 4.2% y el 6% del recaudo mínimo propuesto como meta establecida. obteniendo como resultado para el indicador en el T4 un cumplimiento del 80% frente a la meta anual.
Estados de cuenta de activos con orden de devolución	(N° de folios de matrícula inmobiliaria con estados de cuenta realizados/ N° de folios de matrícula inmobiliaria priorizados para elaboración de estados de cuenta) *100%	300	305	388	78%	Durante el primer trimestre se elaboraron (9) estados de cuenta, el segundo y tercer trimestre de 2023 se elaboraron (132) y cuarto trimestre (247), para un total de 388 estados de cuenta.

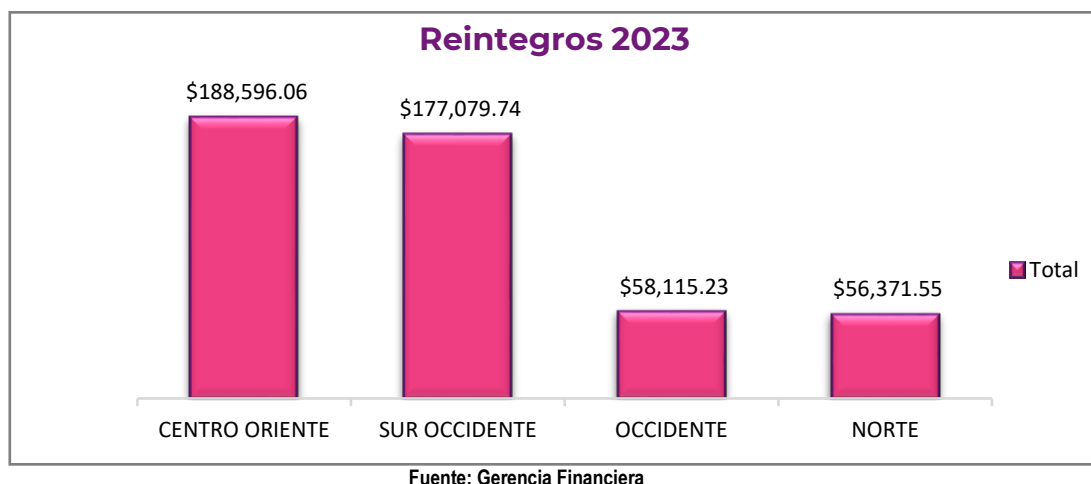
Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

- Se modificó el presupuesto 2023, el Consejo Nacional de Estupefacientes aprobó la modificación al presupuesto por valor de \$644.844 Millones.
- Se logró la aprobación del presupuesto 2024, el Consejo Nacional de Estupefacientes aprobó el presupuesto por valor de \$754.306 Millones.

- Se realizaron el 100% de las transferencias presupuestadas durante la vigencia.
- Se logró obtener la opinión sin Salvedades de los estados financieros de la SAE SAS, de la vigencia 2022 por parte de la Revisoría Fiscal.
- Se presentaron dentro de los plazos señalados por las entidades que regulan el ámbito de aplicación de los impuestos los siguientes reportes: 48 declaraciones de impuestos, 375 certificados de retención, 48 formatos de información exógena y 11 requerimientos de información.
- Se realizó el pago de dividendos a accionistas en el primer semestre del 2023 por \$1.529, correspondiente a la vigencia 2022.
- Se depuró la cuenta por cobrar por concepto de incapacidades en SAE que presentaba saldos por depurar desde el año 2019, a través del levantamiento de las bases de datos e información histórica, logrando así la depuración del 95% de la información y su conciliación con la Gerencia de Talento Humano.
- Se cerró investigación de la Dirección de Fiscalización de la DIAN a la declaración de renta de la SAE SAS de la vigencia 2019.
- Se recuperó la suma de \$297,037,093 por concepto de retención en la fuente no autorizada.
- Se gestionaron aproximadamente 10.000 pagos por SAE_FRISCO a través de la Gerencia Financiera
- Se logró una transaccionalidad anual de 32.870 recaudos Con un 99.6% de identificación y correcta clasificación.
- Se implementó una Macro para elaboración de estados de cuenta y/o productividad que recopila las distintas fuentes de información necesarias para la generación del documento de una manera más completa y con información más verás.
- Se reactivó el reporte de Boletín de Deudores Morosos del Estado (956 deudores a junio 2023 y 995 deudores a diciembre 2023).
- Se realizaron 69 reintegros que corresponden al valor de \$480.162.586 a las aseguradoras Berkley y El Libertador, permitiendo un acercamiento a la cartera real de los contratos a nivel nacional, los cuales se identificaron por regionales de la siguiente manera:

Gráfica 26. Reintegros 2023



- Se creó una base general de pólizas donde se incluyeron los contratos de arrendamiento de vivienda urbana y comercial que cuentan con garantías.

e) Retos 2024

- Actualizar políticas, procedimientos y formatos de la Gerencia Financiera de cara al nuevo modelo operativo
- Automatizar mediante aplicativo ERP el trámite de Anticipos y legalización de Viáticos para agilizar proceso de pagos.
- Automatizar los informes de la tesorería para las diferentes áreas de la SAE.
- Impulsar con las áreas proveedoras de la información, la normalización de la entrega de la información generada por ellas, y lograr emitir estados financieros que reflejen la realidad económica de la entidad.
- Promover las acciones que permitan conciliar la cartera con la contabilidad de la entidad
- Mantener la planeación tributaria que consiste en disminuir el impacto del impuesto de renta año gravable 2023 para SAE SAS
- Continuar con acciones que permitan maximizar la consecución de rendimientos financieros producto del portafolio de inversiones de SAE y FRISCO
- Definir ANS con áreas involucradas para el correcto desempeño de la Gerencia y entrega oportuna de información.
- Finalizar la automatización del módulo de estados de cuenta en la applicativa sigma 2.0
- Implementar la herramienta TESEO para la adecuada gestión de los contratos de arrendamiento.
- Ampliar el portafolio de aseguradoras para los contratos de arrendamiento con el apoyo del corredor de seguros.

- Construir políticas y acuerdos que garanticen la calidad de los insumos para el control, seguimiento y gestión de cobro de cartera.

3.1.3. GIT. Servicios Administrativos

Esta área tiene como objetivo principal garantizar los servicios, bienes y demás elementos que son necesarios para el normal desarrollo de las actividades y la continuidad en la operación interna de la Entidad, a continuación, se detallan las actividades más relevantes gestionadas por esta área durante el año 2023.

a) Hitos claves

Tabla 97. Hitos claves - GIT. Servicios Administrativos

No.	Hito Clave	Fecha
1	Reubicación de la sede principal en Bogotá, estas instalaciones cuentan con unos espacios más amplios, mayor número de puestos de trabajo y facilidad en vías de acceso.	mayo 2023
2	Entrega en destinación provisional oficinas La Ermita para el funcionamiento de la Regional Occidente. Anteriormente se cancelaba un canon mensual por concepto de arrendamiento, implicando un ahorro para la SAE.	marzo 2023
3	Aumento de los vehículos que componen el parque automotor al servicio de la SAE, 9 nuevos rodantes que facilitan y apoyan las labores administrativas y operativas en las regionales.	octubre – diciembre 2023
4	Entrega en destinación provisional Oficina en Pereira para el funcionamiento de una sucursal de la Regional Occidente en esa ciudad.	octubre 2023

Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

b) SAE en cifras

Esta área se encarga además de ejecutar actividades que permitan la continuidad en la operación interna de las áreas usuarias y la satisfacción interna dentro de la entidad, dentro de las cuales se destacan:

Tabla 98. Cifras claves - GIT. Servicios Administrativos

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Mantenimientos preventivos-correctivos	Número	729	719	-1%	Esta labor consiste en la ejecución de mantenimientos locativos menores realizados en las sedes de la Entidad a nivel nacional, garantizando el buen estado en la infraestructura de estos inmuebles.
Baja de activos de inventario	Número	952	59	-94%	Activos fijos inservibles que requieren ser dados de baja y asegurar su disposición final mediante el mecanismo seleccionado.
Reporte de Siniestros	Número	47	45	-4%	Gestión de los siniestros avisados por las áreas y que

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
					afectan las coberturas de las Pólizas que conforman el Programa de Seguros de la SAE.
Solicitudes atendidas de elementos de consumo	Número	169	184	9%	Entrega oportuna de elementos de papelería, útiles y escritorio a demanda de las áreas usuarias.
Tomas físicas realizadas	Número	269	122	-55%	Toma física de Activos Fijos de Propiedad Planta y Equipo, con el propósito de actualizar y conciliar estos bienes conforme a la información registrada en el aplicativo SEVEN-ERP.
Traslados efectuados SAE-Gasto controlado- Frisco	Número	319	266	-17%	Traslados efectuados en el sistema, con el fin de contar con información actualizada en comparación a las existencias físicas.
Requerimientos atendidos a las áreas	Número	30	108	260%	Actividades que apoyan la continuidad en la operación interna de la Entidad: Logística, acompañamiento y demás necesidades de las áreas, aumento significativo a causa de la labor ejecutada por el traslado a la nueva sede.

Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

c) Resultados PAI 2023

A continuación, se detallan los resultados obtenidos durante el año 2023 para el Plan de Acción Institucional, cabe resaltar que nuestra labor se basa en el servicio y apoyo prestado a las demás áreas, por lo que nuestro cumplimiento es del 100%, teniendo en cuenta que deben atenderse oportunamente los requerimientos recibidos y mantener la satisfacción interna:

Tabla 99. Resultados PAI 2023 - GIT. Servicios Administrativos

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Oportunidad de atención a requerimientos administrativos	(Solicitudes administrativas atendidas en el tiempo oportuno / Solicitudes administrativas requeridas por las áreas) *100%	100%	108	108	100%	Para el año 2023 se atendieron un total de (108) solicitudes realizadas por diferentes áreas de la SAE. Esto comprende el apoyo logístico, operativo y demás

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						requerimientos de las áreas.
Oportunidad de suministro de elementos de consumo	(Número de solicitudes gestionadas oportunamente / Número de solicitudes recibidas) *100%	100%	162	162	100%	Durante el año 2023 se atendieron un total de (162) solicitudes. Entrega de elementos de papelería, útiles y escritorio.
Gestión de Sinistros	(Número de siniestros gestionados / Número de siniestros ocurridos informados por las áreas) *100%	100%	45	45	100%	Una vez los siniestros son informados por las distintas áreas, se da aviso al asesor de seguros para su trámite y gestión pertinente ante la Aseguradora, el avance de las reclamaciones depende de la entrega oportuna de la documentación solicitada por la Compañía de seguros y/o ajustador que soporten la ocurrencia y cuantía del siniestro; estas reclamaciones han sido informados por las áreas, para un total de 45 siniestros a 2023 reportados a la Aseguradora.
Gestión de Mantenimientos Locativos Menores	(Mantenimientos realizados/ Mantenimientos solicitados y/o planeados) *100%	100%	740	740	100%	Para un total de (740) mantenimientos ejecutados en el año 2023. Ejecución de actividades de mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones de las sedes de la Entidad.

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

Desde la gestión del GIT de Servicios Administrativos se ha buscado garantizar adecuadas condiciones y espacios suficientes para los funcionarios, directivos de la Sociedad y demás usuarios, para lo cual se ha adelantado diferentes labores que han permitido obtener a la SAE importantes beneficios e instalaciones con óptimas condiciones, entre los que se encuentran las siguientes:

- **Destinación Provisional Oficinas 1201, 1201 y 1202 Edificio La Ermita (Cali):** El 15 marzo de 2023 bajo la resolución No. 082-2023 fueron entregados en destinación provisional de las Oficinas 1201, 1202

y 308 del Edificio La Ermita, inmuebles donde actualmente opera la Regional Sur Occidente de la ciudad de Cali.

Tabla 100. Inmuebles entregados en destinación provisional

FOLIO DE MATRICULA	DESCRIPCION	AREA Mt2	CIUDAD	CANON DE ARRENDAMIENTO MENSUAL
370-573560	Oficina 1201 Centro Financiero la Ermita	418	CALI	\$ 10,823,000
370-573561	Oficina 1202 Centro Financiero la Ermita			
370-573512	Oficina 308 Centro Financiero la Ermita	126.5	CALI	\$ 3,297,000
TOTAL				\$ 14,120,000

Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

Al ser entregados los mencionados inmuebles bajo esta figura, implica un ahorro anual aproximado para la SAE por concepto de canon de arrendamiento por valor de **\$169.440.000**.

- **Ubicación Nueva Sede principal y Traslado Edificio San Martin:** Con el propósito de agrupar en un único inmueble las sedes de la SAE ubicadas en la ciudad Bogotá y en aras de articular de manera eficiente los procesos y labores operativas de la Entidad se evidencio la necesidad de arrendar un inmueble con un área cuadrada más extensa para la reubicación y traslado de estas sedes, inmueble que contara con las características técnicas necesarias para albergar la totalidad de colaboradores asignados a la Entidad en esta ciudad, además de ofrecer precios de alquiler por metro cuadrado más económicos en comparación con diferentes sectores de la ciudad y con los inmuebles bajo.

Como consecuencia de esta exhaustiva búsqueda, la SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES SAS traslada su operación a las instalaciones del Edificio San Martin Torre Norte distribuidas en los pisos 32 al piso 39, contando para su uso y goce un área más amplia que equivale a un total de 7761.71 metros cuadrados, a continuación, se describen las principales novedades de este significativo cambio:

Tabla 101. Comparativo Sedes anteriores vs Sede principal actual

Descripción	SAE Sedes anteriores	Nueva Sede SAE Edificio San Martin	Variación
Área mts2	5,060	7,761.71	53.4%
Vr. Metro Cuadrado	\$ 80,286	\$ 79,900	-0.5%
Puestos de Trabajo (Aprox.)	434	695	60%

Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

- **Prestación del Servicio de Transporte:** La SAE cuenta con un parque automotor conformado por un total de veintisiete (27) vehículos, de los cuales un (1) vehículo es propio de la Entidad y los veintiséis (26) restantes han sido entregadas a la SAE bajo destinación provisional, estos vehículos han sido puestos al servicio de la Entidad con el propósito de prestar el servicio de transporte para garantizar el desplazamiento y seguridad de sus gerentes y sus directivos y/o funcionarios autorizados que realizan, visita de inmuebles, diligencias de incautación o desalojos propios de su función, así como el traslado de expedientes desde y hacia el Archivo Central de Gestión Documental. De acuerdo con las necesidades del servicio, los vehículos se encuentran destinados de la siguiente manera:

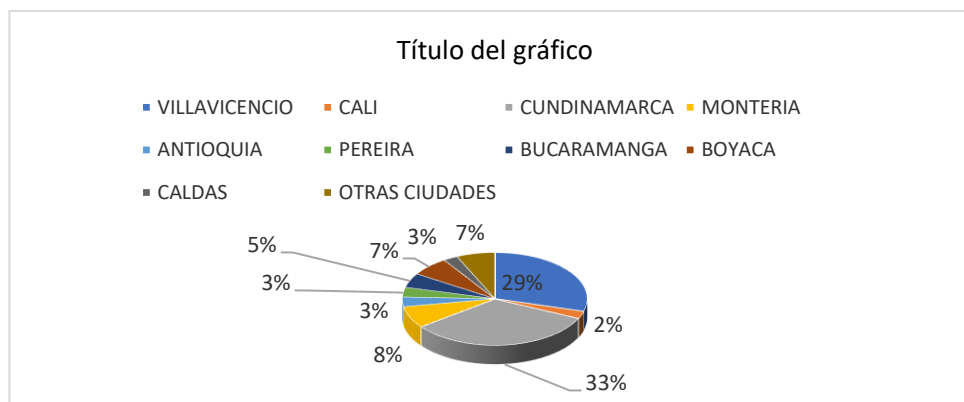
Tabla 102. Parque automotor al servicio de la SAE

Área	Cantidad de vehículos al servicio
Presidencia	3
Administrativa	6
Regional Centro Oriente	4
Regional Norte	5
Regional Occidente	6
Regional Sur Occidente	4
Total, vehículos	28

Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

Los vehículos asignados al área administrativa han sido dispuestos para apoyar diferentes labores administrativas y operativas de las áreas misionales y estratégicas de la SAE, dentro de los cuales se destacan los desplazamientos a diferentes zonas del país que realizan los conductores, con un total de **119** y siendo el departamento de Cundinamarca la zona con más recorridos realizados, según la siguiente gráfica:

Gráfica 27. Recorridos realizados - Servicios de Transporte



Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

- **Administración Programa de Seguros y Reclamación de Siniestros:** La Sociedad de Activos Especiales S.A.S, cuenta con un Programa de Seguros que le permitiera amparar los riesgos financieros inherentes a los activos, intereses patrimoniales, bienes propios, los del FRISCO y de aquellos por los cuales llegare a ser legalmente responsable, para lo cual en negociaciones con las Aseguradoras se logró la renovación de las Pólizas que conforman el Programa General de Seguros de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S para la vigencia 2023-2024, teniendo en cuenta que los precios del mercado asegurador presentaban un incremento significativo en comparación con las propuestas de cotización emitidas por las Aseguradoras que respaldan los seguros de la Entidad, como lo detalla el siguiente cuadro:

Tabla 103. Relación pólizas que conforman el Programa de Seguros de la SAE

Aseguradora	Ramo	No. Póliza	Vigencia		Prima IVA incluido 2023-2024	Primas estimadas Estudio de Mercado	% Variación
			Desde	Hasta			

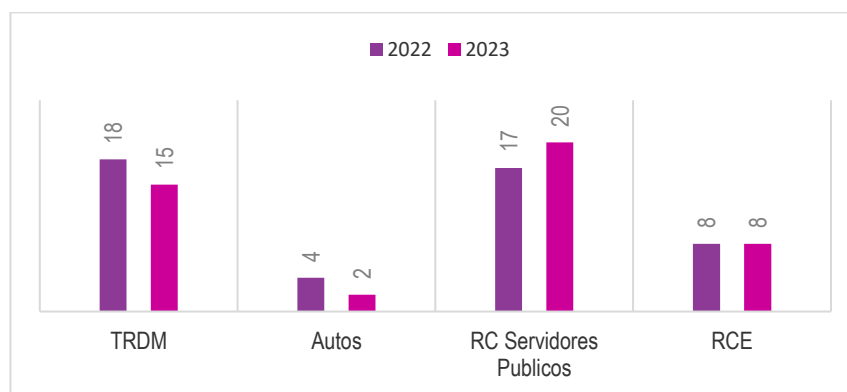
EQUIDAD SEGUROS	AUTOMOVILES (28 vehículos)	AA228305	03-mar-23	03-mar-24	\$ 276,665,125	\$ 132,970,322	-52%
EQUIDAD SEGUROS	IRF	AA228166	03-mar-23	03-mar-24	\$ 96,585,617	\$ 102,340,000	6%
LA PREVISORA	RC SERVIDORES PUBLICOS	1009190	03-mar-23	03-mar-24	\$ 923,113,972	\$ 2,165,954,700	135%
CHUBB SEGUROS, HDI SEGUROS - SBS SEGUROS	TRDM	58615	18-mar-23	03-mar-24	\$ 9,913,228,846	\$ 11,242,776,753	13%
CHUBB SEGUROS, HDI SEGUROS	RCE	59805	18-mar-23	03-mar-24	\$ 137,322,333	\$ 248,091,200	81%
CHUBB SEGUROS, HDI SEGUROS	TRANSPORTE MERCANCIAS	509532	18-mar-23	03-mar-24	\$ 3,341,781	\$ 4,938,500	48%
CHUBB SEGUROS, HDI SEGUROS - SBS SEGUROS	TRANSPORTE VALORES	509546	18-mar-23	03-mar-24	\$ 334,178	\$ 2,915,500	772%
CHUBB SEGUROS, HDI SEGUROS - SBS SEGUROS	MANEJO GLOBAL	7092	18-mar-23	03-mar-24	\$ 9,330,251	\$ 11,233,600	20%
TOTALES					\$ 11,246,023,331	\$ 13,911,220,575	24%

Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

- **Reclamación de Siniestros:** Esta área recibe los avisos de siniestro informados por las áreas para su gestión ante el asesor de seguros y posterior trámite ante la Aseguradora, por medio del cual se afectan las distintas coberturas de las Pólizas que conforman el Programa de Seguros de la SAE, de igual forma se brinda información a las áreas usuarias sobre la documentación requerida en caso de siniestro de cada una de las pólizas contratadas por la Sociedad y de acuerdo con el objeto de cada una de ellas.

Durante el año 2023, en total se han presentado a las compañías de seguros un total de 45 reclamaciones, siendo las Pólizas Todo Riesgo Daño Material y RC Servidores Públicos las más afectadas, como se evidencia a continuación:

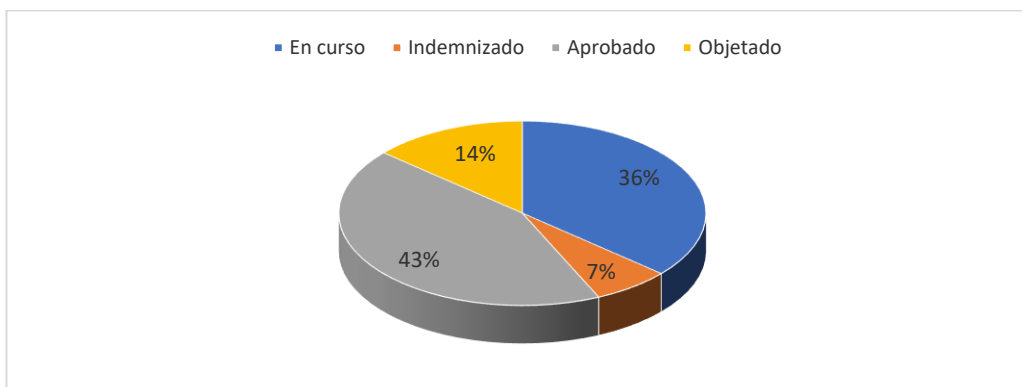
Gráfica 28. Siniestros reportados por vigencia y por tipo de póliza



Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

A continuación, se presenta el estado de las reclamaciones presentadas durante el año 2023 ante la Compañía de Seguros, evidenciándose que en su mayoría los siniestros reportados aún se encuentran en trámite con un **36%** del total de las reclamaciones, por su parte el **7%** de las reclamaciones han sido indemnizadas y cerradas, a la fecha un **14%** de los siniestros reportados han sido objetados.

Gráfica 29. Estado de las reclamaciones Enero a diciembre de 2023



Fuente: Vicepresidencia Administrativa y Financiera - GIT. Servicios Administrativos

En cuanto a los siniestros aprobados con un **43%**, son reclamaciones cuya gestión de reporte y trámite han sido cerrados ante la Compañía de Seguros, sin embargo, el pago de la indemnización ha sido parcial o no se ha efectuado el pago, siendo aún son objeto de reclamación y trámite, esto en el caso de la Póliza de directores y Administradores (D&A), es de aclarar que estas reclamaciones avanzan a medida que progresen los procesos o investigaciones abiertas.

- **Tramites Contractuales gestionados por el área:** Como parte de la gestión del área ha adelantado las siguientes modificaciones o procesos contractuales de algunos bienes o servicios necesarios para el normal funcionamiento de la Entidad:
 - ✓ TERPEL: Suministro de combustible para los vehículos al servicio de la SAE. Prorroga por 24 meses por valor de \$517.511.848
 - ✓ PERIAUTOS: Servicio de Mantenimiento preventivo y correctivo vehículos al servicio de la SAE, Prorroga por 12 meses y Adición por valor de \$276.000.000.
 - ✓ SOLUTION COPY: Outsourcing para el servicio de scanner, impresión, fotocopiado con alquiler de maquinaria y suministro de insumos, Prorroga por 12 meses y adición por valor de \$355.920.000, se mantuvieron los precios a la firma del inicio del contrato que era un 92% más bajos en comparación con el estudio de mercado.
 - ✓ LEGIS EDITORES: Suscripción a la revista y portal Construdata, adición y prórroga por 12 meses con un valor de \$1.140.800.
 - ✓ AUTOMATIZACION Y MANTENIMIENTO (GYM): Servicio de mantenimiento preventivo y/o correctivo para las maquinas que conforman el gimnasio de la SAE. Nuevo proceso por 12 meses y un valor de \$10.213.770. Para este contrato se obtuvo una oferta comercial un **37%** más económica en comparación con los precios del estudio de mercado.
 - ✓ WIRCO SAS: Alquiler sistema biométrico para las sedes SAE a nivel nacional. Nuevo proceso por 24 meses y un valor de \$157.991.949. Para esta contratación se logró obtener una propuesta comercial un **47%** por debajo del presupuesto estimado inicial, valor que fue basado en los precios del estudio de mercado realizado.

- ✓ ASEOEMANUEL SAS: Suministro de insumos u elementos de aseo y cafetería con alquiler de maquinaria. Nuevo proceso por 12 meses y un valor de \$787.914.540.
- ✓ LEGIS EDITORES: Suscripción al portafolio de investigación legislativa especializada "Multilegis". Nuevo proceso por 12 meses y un valor de \$16.000.000
- ✓ COMERCIALIZADORA VINARTA SAS: Suministro de elementos de papelería, útiles de escritorio y oficina para la SAE. Nuevo proceso por 12 meses y un valor de \$418.446.264. Esta contratación permitió obtener una propuesta comercial con un **19%** por debajo de los valores del estudio de mercado.
- ✓ DAMTON GLOBAL SAS: Suministro de elementos de ferretería, materiales eléctricos, materiales de construcción y otros para la SAE. Nuevo proceso por 12 meses y un valor de \$101.900.484. Para este contrato se obtuvo una oferta comercial con precios en promedio un **28%** más económicos en comparación con los precios del estudio de mercado.
- ✓ DAMSU SAS: Adquisición de equipos purificadores y mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos para la SAE SAS. Nuevo proceso por 12 meses y un valor de \$16.919.359.

e) Retos 2024

- Adelantar la baja en el sistema de los elementos que resultaron de la validación hecha por la OGI y el GIT de Servicios Administrativos y cuya aprobación por el Comité se encuentra en trámite (167 elementos)
- Contratar un corredor de seguros con la suficiente experiencia e idoneidad para que estructure el proceso de contratación de las Pólizas que conforman el Programa de Seguros de la SAE. Dentro de esta gestión, se busca además alcanzar una asesoría integral en seguros y gestión de riesgos, obteniendo un acompañamiento más eficiente y efectivo, de acuerdo con las necesidades de las áreas.
- Lograr la contratación o renovación para la vigencia 2024-2025 de las pólizas que conforman el programa de seguros conformado de las siguientes pólizas: Todo Riesgo Daños Materiales, Transporte de Valores, Transporte de Mercancías, Responsabilidad Civil Extracontractual, Manejo Global, Infidelidad y Riesgos Financieros, RC Servidores Públicos y Póliza de Automóviles, obteniendo mejores condiciones técnicas y económicas, teniendo en cuenta las dificultades del mercado asegurador.
- Gestionar la solicitud de entrega en destinación provisional de la Bodega donde actualmente opera el archivo de gestión documental de la Entidad.
- Adelantar mesas de trabajo con la Gerencia de Sociedades Activas para determinar la viabilidad de entrega en destinación provisional del inmueble donde actualmente funciona la sede de la Regional Occidente en la ciudad de Medellín.
- Para los inmuebles donde se ubica la Sede Norte, gestionar la búsqueda de un nuevo inmueble con mejores condiciones técnicas y económicas para la SAE en área cuadrada, canon de arrendamiento e incremento anual.
- Adelantar el proceso de contratación para contratar el sistema electrónico para cobro de peajes a nivel nacional, esto con el fin de optimizar tiempos de desplazamiento y facilitar este proceso.

3.1.4. GIT. Archivo y Correspondencia

a) Hitos claves

Tabla 104. Hitos claves - GIT. Archivo y Correspondencia

No.	Hito Clave	Fecha
1	La contratación de 34 personas por prestación de servicios con el objetivo de organizar los documentos producidos por la entidad de las vigencias 2018-2022	01/01/2023 al 31/12/2023
2	Mejores resultados en la Mesa sectorial del Ministerio de hacienda con una efectividad del 95% y ocupando el puesto 7 entre las entidades adscritas al ministerio de hacienda.	03/03/2023
3	Aprobación de las tablas de valoración documental de la entidad de las vigencias 2009-2014 por el Archivo General de la Nación	13/07/2023
4	Ahorro significativo en la facturación del contrato interadministrativo del 002-2019 implementando el envío de correspondencia de salida de manera electrónica.	01/01/2023 al 31/12/2023
5	Implementación de las historias laborales digitales en el aplicativo ORFEO	01/01/2023 al 31/12/2023
6	Implementación de los expedientes digitales en el aplicativo ORFEO.	01/01/2023 al 31/12/2023
7	Aprobación sin oportunidades de mejora de la auditoría interna realizada en el 2023	31/03/2023
8	Participación en las mesas sectoriales del Ministerio de Hacienda en gestión documental.	01/01/2023 al 31/12/2023

Fuente: Git de Archivo y Correspondencia

b) SAE en cifras

Tabla 105. Cifras claves - GIT. Archivo y Correspondencia

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Archivos transferidos a archivo central	Número	225	358	59%	Se observa una variación interanual del 37% toda vez que en la vigencia 2023 el Git de Archivo y Correspondencia realizó brigadas en las dependencias y regionales de transferencias documentales.
Comunicaciones externas tramitadas	Número	34.889	42.114	21%	Se observa una variación interanual del 21% toda vez que en la vigencia 2023 se incrementó la recepción de comunicaciones externas.
Documentos digitalizados	Número	24.900	24.875	0%	Se observa una variación interanual del 0% toda vez que se cuenta con las mismas 5 personas para el proceso de digitalización.

Fuente: Git de Archivo y Correspondencia

c) Resultados PAI 2023

Tabla 106. Resultados PAI 2023 - GIT. Archivo y Correspondencia

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Oportunidad de distribución de comunicaciones de entrada y salida	(Comunicaciones de entrada y salida distribuidas de manera oportuna / Comunicaciones de entrada y salida a ser distribuidas) *100%	100%	368.553	368.553	100%	Se indica la cantidad de comunicaciones recibidas y enviados / la cantidad de comunicaciones gestionadas a corte del cuarto trimestre este indicador se realiza a demanda.
Actualización de Tablas de Retención Documental	(Etapas implementadas para la actualización de las TRD/ Etapas programadas para la actualización de las TRD) *100%	100%	2	4	50%	En el primer y segundo trimestre del 2023, el Grupo Interno de Trabajo de Archivo y Correspondencia culminó las siguientes etapas del proceso de actualización de Tablas de Retención Documental: 1) Recopilación de información y 2) Elaboración de cuadro de clasificación documental. En el tercer trimestre del 2023 no se generó avance de este indicador toda vez que el GIT está a la espera del rediseño institucional para la actualización de las Tablas de Retención Documental. Cabe aclarar que una vez se retome la actualización de las Tablas de Retención Documental se debe reiniciar el trabajo toda vez que el avance presentado en los dos primeros trimestres del 2023 se debe modificar.
Preservación digital a largo plazo de carpetas digitales	(Carpetas digitalizadas con preservación digital a largo plazo / Cantidad de carpetas con necesidad de preservación digital a largo plazo) *100%	25.000	24.875	25.000	99.50%	Cantidad de expedientes digitalizados a corte del cuarto trimestre del total de la proyección estimada a realizar este año. Estos 24875 corresponden a los expedientes solicitados por el servicio de circulación y préstamo y la digitalización de expedientes de sociedades los cuales su cargue se realizó en el aplicativo ORFEO.

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

- **Aprobación de las Tablas de Valoración Documental:** Acorte del 31 de diciembre del 2023, EL Git de Archivo y Correspondencia realizo y presento para convalidación las tablas de valoración documental ante el Archivo General de la Nación las cuales fueron aprobadas el 13 de Julio del 2023 estas tablas obedecen a toda la información de la Sociedad de Activos Especiales del 25 de marzo del 2009 al 30 de septiembre de 2014.
- **Actualización de procedimientos:** Acorte del 31 de diciembre del 2023, el Git de Archivo y Correspondencia actualizo 6 procedimientos los cuales se encuentran en la OAP para su publicación.
- **Reducción en los costos del contrato interadministrativo 002-2019:** Acorte del 31 de diciembre del 2023, el Git de Archivo y Correspondencia implemento estrategias del envío de la correspondencia de salida de manera digital generando así un aporte a la política de cero papel y adicional un ahorro significativo en la facturación mensual.

- **Organización de la documentación de las vigencias 2018-2022:** Acorte del 31 de diciembre del 2023 el Git de Archivo y correspondencia realizó 34 contratos de prestación de servicio los cuales organizaron la documentación de las vigencias 2018-2022 y a adicional se organizaron los archivos de gestión de las regionales centro oriente, suroccidente, occidente, norte de la vigencia 2022.
- **Actualización aplicativo ORFEO:** Acorte del 31 de diciembre del 2023 el Git de Archivo y correspondencia en alianza estratégica con la OGI aportó en el desarrollo de la parte técnica para la actualización del ORFEO Argos el cual saldrá a producción en el 2024.
- **Circulación y préstamo:** Acorte del 31 de diciembre del 2023 el Git de Archivo y correspondencia respondió oportunamente 12272 expedientes allegados al servicio de Circulación y préstamo las cuales fueron actualizadas y digitalizadas.
- **Digitalización:** Acorte del 31 de diciembre del 2023 el Git de Archivo y correspondencia logró digitalizar 24875 carpetas equivalentes a 4.975.000. folios

e) Retos 2024

- **Actualización Tablas de Retención Documental:** El Git de Archivo y Correspondencia como reto para el 2024 tiene actualizar las Tablas de Retención Documental basados en el nuevo rediseño institucional de la entidad.
- **Manual de Gestión Documental:** El Git de Archivo y Correspondencia como reto para el 2024 realizar e implementar un manual de gestión documental en el cual estará el detalle de la nueva forma de manejar la gestión documental de la entidad
- **Implementación actualización Orfeo:** El Git de Archivo y Correspondencia como reto para el 2024 en alianza estratégica con la OGI salir a producción con la actualización del sistema de gestión documental ORFEO difundiendo con todos los funcionarios de la entidad sus nuevas bondades.
- **Actualización de procesos y procedimientos:** El Git de Archivo y Correspondencia como reto para el 2024 actualizar todos los procesos y procedimientos del área basados en el nuevo modelo de gestión documental.
- **Implementación de un SGDEA:** El Git de Archivo y Correspondencia como reto para el 2024 implementar el sistema de gestión de documentos electrónicos de archivo.

3.1.5. GIT. Viáticos y Comisiones

a) Hitos claves

Tabla 107. Hitos claves - GIT. Viáticos y Comisiones

No.	Hito Clave	Fecha
1	Entrega del Gym Box en la ciudad de Villavicencio con Presidencia de la Republica.	Del 27 al 28 de marzo
2	Diligencia realizada a nivel nacional en donde se desplazó personal para llevar a cabo actividades de secuestro de inmuebles.	Del 23 al 26 de mayo de 2023
3	Diligencia desalojo recuperación predio Mamonal pasacaballos	Del 22 al 29 junio de 2023
4	En el municipio de Jardín Antioquia se llevó a cabo el Festival de Cine donde SAE participo activamente, buscando la creación de valor público, social y ambiental.	Del 26 al 02 de octubre de 2023
6	Se llevaron a cabo las olimpiadas SAE, en las cuales tuvieron participación todas la trabajadoras y trabajadores de la Entidad.	Del 24 al 26 de noviembre de 2023
7	Entrega de tierras productivas Cachenche Bolívar	Del 5 al 7 de diciembre de 2023

Fuente: GIT. Viáticos y Comisiones.

Estos son algunos de los eventos que se realizaron durante la vigencia 2023, los cuales tuvieron mayor relevancia ya que contaron con una gran asistencia de trabajadoras y trabajadores, los cuales impulsaron la nueva misión del Gobierno del cambio

b) SAE en cifras

Tabla 108. Hitos claves - GIT. Viáticos y Comisiones

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Liquidación de comisiones tramitadas.	Número	4.888	5.796	19%	Se refleja variación significativa, teniendo en cuenta que la diferencia entre los 2 periodos 2022 y 2023, aumenta en 908 comisiones de servicio tramitadas.
Legalizaciones tramitadas.	Número	4.888	5.789	18%	Se evidencia mejora en el proceso de legalización, ya que al corte del 4 trimestre solo quedaron en trámite 7 comisiones en proceso de legalización.

Fuente: GIT. Viáticos y Comisiones.

c) Resultados PAI 2023

Tabla 109. Hitos claves - GIT. Viáticos y Comisiones

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Oportunidad de atención de solicitudes de comisión o desplazamiento de viajes	(Solicitud de comisión o desplazamiento de viaje atendida oportunamente/ Solicitudes de comisión o desplazamiento de viajes realizadas por las áreas) *100%	100%	5.796	5.796	100%	Durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2023 se recibieron 5796 solicitudes de comisiones de servicio y fueron gestionadas en su totalidad de manera oportuna.
Eficacia de legalización de comisiones o desplazamientos de viajes	(Legalizaciones realizadas / Comisiones o desplazamientos de viaje realizadas) *100%	100%	5.789	5.796	99.88%	Durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2023 se validaron y formalizaron 5789 legalizaciones de comisiones de servicio, quedando pendiente de legalización 7 comisiones de servicio.

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T.

d) Logros 2023

- Aumento del IPC 13.12% en tarifas de alimentación, alojamiento y transporte para comisiones de servicio.
- Ajustes al Procedimiento para autorización de comisiones.
- Ajustes a los formatos de solicitud de comisiones de servicio y liquidación de viáticos.
- Actualización formato de legalización: Se disminuyó el número de formatos realizando la simplificación del formato de legalización y resumen de resultados.
- Se adelantan los trámites correspondientes para llevar a cabo el pago de comisiones de viáticos permanentes 2 veces a la semana.
- Se realiza el cargue de tarjetas de alimentación 2 veces por semana, lo que permite que los trabajadores cuenten con los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades encomendadas.
- Se realizan capacitaciones a todos las trabajadoras y trabajadores, sobre el procedimiento para solicitud, liquidación, ampliación, cambios de itinerarios y legalización de comisiones de servicio.
- Se realizan capacitaciones con el proveedor Big Pass S.A.S., para el uso y manejo adecuado de la tarjeta en donde se efectúa el pago de alimentación para comisiones de servicio.
- **Correo de alerta enviado todos los viernes:** Envío de correos personalizados con la relación de las comisiones pendientes por legalizar a la fecha.
- **Bloqueos:** Cada viernes se comparte el listado de comisiones no legalizadas, que cumplieron los 8 días hábiles establecidos en el procedimiento para realizar el respectivo bloqueo de solicitud de comisiones por

- Capacitaciones: Se realiza capacitaciones conjuntas e individuales cuando se evidencian dificultades y devoluciones reiterativas en temas de legalización de comisiones de servicio.
- Cruce **de información contabilidad**: Envío de informe mensual a contabilidad y reuniones para verificar que contemos con la misma información.
- Se amplía el término de plazo máximo de legalización de gastos y bloqueo de comisiones de tres (3) a ocho (8) días.
- Legalizaciones gestionadas con un cumplimiento al 99.71%
- Capacidad de respuesta con prontitud a los diferentes eventos y actividades de gran magnitud, programados por la entidad.
- El Git de gestión de viáticos y comisiones, se encuentra siempre dispuesto a atender cualquier solicitud en días y horas no laborales para llevar a cabo la gestión, trámite de liquidación, tiquetes y alojamientos. Presta el apoyo constante en aquellas eventualidades que se presenta para:
 - ✓ Cambio de itinerarios en tiquetes
 - ✓ Cancelaciones de tiquetes
 - ✓ Realizar check-in cuando estos presentan inconvenientes con aerolíneas
 - ✓ Confirmación de hoteles cuando se presentan inconvenientes de información
 - ✓ Cambio de hoteles por seguridad del trabajador/ra u otros
 - ✓ Cancelación de reservas de alojamientos
 - ✓ Apoyo en la gestión que se requiera en aeropuertos
 - ✓ Apoyo en contingencias para desplazamiento de trabajadores/ras en diligencias masivas.

Tabla 110. Comparativo de cantidad de comisiones 2022 vrs. 2023

Mes 2023	Cantidad de Comisiones	Mes 2024	Cantidad de Comisiones
Enero	181	Enero	318
Febrero	334	Febrero	386
Marzo	546	Marzo	565
Abril	331	Abril	400
Mayo	527	Mayo	551
Junio	494	Junio	437
Julio	467	Julio	433
Agosto	543	Agosto	474
Septiembre	574	Septiembre	527
Octubre	291	Octubre	535
Noviembre	302	Noviembre	756
Diciembre	298	Diciembre	414

Fuente: GIT. Viáticos y Comisiones.

En esta tabla podemos ver como creció exponencialmente el flujo de comisiones del año 2022 al 2023 este aumento se da a consecuencia de la nueva política impartida por el gobierno Nacional.

De igual manera otros datos importantes para tener en cuenta, en el 2022 se gestionaron 833 hoteles para trabajadores por valor de \$338.680.094 con respecto al 2023 que se gestionaron 1265 con valor de \$696.617.494, esto nos demuestra que tuvo un aumento de 432 hoteles y el valor de aumento es de \$357.937.400.

Tabla 111. Comparativo de motivo de comisiones 2022 - 2023

Motivo de la Comisión	Cantidad de Comisiones 2022	Motivo de la Comisión	Cantidad de Comisiones 2023
Formalización de Venta	109	Formalización de Venta	9
Comercialización de Activos	112	Comercialización de Activos	13
Diligencia Jurídica	213	Diligencia Jurídica	62
Diligencia desalojo	218	Diligencia desalojo	243
Diligencia de secuestro	821	Diligencia de secuestro	676
Reunión	1.064	Reunión	1.069
Visita	2.348	Visita	3.724
TOTAL	4.888	TOTAL	5.796

Fuente: GIT. Viáticos y Comisiones.

En esta imagen podemos observar el aumento en las visitas a predios e inmuebles y disminuye la formalización de ventas y la comercialización de activos.

Así mismo se evidencia que los tickets emitidos en el 2022 fueron de 1.960 por un valor de \$2.445.021.129 con respecto al 2023 que se emitieron 2445 por valor de \$3.703.906.251

- Simplificación formato legalización comisiones de servicio

e) Retos 2024

- Mejora al procedimiento de viáticos en donde se incluyan lineamientos claros de áreas involucradas en el proceso.
- Comunicación asertiva con el cliente interno, orientación al usuario.
- Implementar plan de mejora para que las trabajadoras y trabajadores legalicen en los tiempos establecidos las comisiones de servicios realizadas.
- Realizar el pago de las comisiones con mayor frecuencia para poder garantizar a las trabajadoras y trabajadores que cuenten con los recursos necesarios para el cumplimiento de las actividades encomendadas.
- Lograr la creación de un aplicativo de autogestión para la solicitud, liquidación, trámite y legalización de las comisiones de servicio.
- Adicionar mano de obra para la prestación de servicios del Git de viáticos, ya que el acercamiento de la Entidad al territorio y el nuevo enfoque de democratización de los activos dará lugar a que el número de comisiones de servicio se incremente, para lo cual de Git de Viáticos debe proveer que la Entidad cuente con la logística necesaria (tickets, alimentación y alojamientos) para su desarrollo misional

4. Gestión Legal

4.1. Vicepresidencia Jurídica

4.1.1. Gerencia de Contratos

a) Hitos claves

Tabla 112. Hitos claves – Gerencia de Contratos

No.	Hito Clave	Fecha
1.	Implementación de los procesos de contratación a través de la plataforma del SECOP II	Diciembre 2023
2.	Actualización del Manual de Contratación de la SAE - S.A.S	Diciembre 2023

Fuente: Gerencia de Contratos

b) SAE en cifras

Tabla 113. Cifras claves – Gerencia de Contratos

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Procesos contractuales con acompañamiento	Número de procesos contractuales	126	345	173,81%	El incremento de acompañamiento en los procesos contractuales para la vigencia 2023, se genera debido a que la entidad implementa un plan de acción (PLAN CHOQUE), a nivel nacional, para el desarrollo de las actividades misionales.
	Número de modificaciones contractuales	273	277	1,47%	El incremento en los procesos de las modificaciones contractuales para la vigencia 2023, se generó debido a los requerimientos realizados por las áreas para dar continuidad a las actividades generadas en razón a suplir las necesidades de la entidad. Total % variación: 1.74%
Conceptos contractuales emitidos	Número	11	30	172,73%	

Fuente: Gerencia de Contratos

c) Resultados PAI 2023

Tabla 114. Resultados PAI 2023 – Gerencia de Contratos

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Oportunidad en el trámite de solicitudes contractuales	$\frac{\text{(Solicitudes contractuales atendidas oportunamente de acuerdo con los tiempos establecidos Total de solicitudes contractuales realizadas por las áreas)}}{\text{Total de solicitudes de conceptos contractuales realizadas por las áreas}} * 100\%$	100%	1.136	1.141	99.56%	En el 4to trimestre se tramitaron 119 contratos nuevos, 170 modificaciones y 173 radicados de Orfeo. En la medida que el área radique bien y completas las directas, tienen un nivel de complejidad baja. Las mínimas cuantías tienen un nivel de complejidad media y las solicitudes de Orfeo varían en complejidad entre baja y alta debido a que los trámites son muy variados. Con corte al 30 de noviembre se han realizado 1136 actos contractuales entre ERP y Orfeo
Oportunidad de emisión de conceptos contractuales	$\frac{\text{(Conceptos contractuales atendidos oportunamente de acuerdo con los tiempos establecidos Total de solicitudes de conceptos contractuales realizadas por las áreas)}}{\text{Total de solicitudes de conceptos contractuales realizadas por las áreas}} * 100\%$	100%	30	30	100%	Los conceptos en su mayoría tienen una dificultad de media a alta. En el 4to trimestre se emitió un concepto y a corte del 30 de noviembre han sido 10 conceptos
Capacitaciones en materia contractual	$\frac{\text{(Capacitaciones en materia de contratación realizadas/ Capacitación en materia de contratación programadas)}}{\text{Total de capacitaciones programadas}} * 100\%$	100%	10	10	100%	Las capacitaciones del Manual de Contratación no presentan mayor dificultad, pero las del ERP y SECOP II tienen una dificultad de media a alta. En el 4to trimestre se realizó una capacitación masiva y a corte del 30 de noviembre han sido 10

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T.

d) Logros 2023

- **Actualización y estandarización del manual de contratación:** el proyecto de ajustes al manual de contratación se encuentra en revisión del área de planeación, para posteriormente ser llevado a aprobación del comité de contratación de la entidad.
- **Implementación de compras a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano:** en la vigencia 2023, se tramitó a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano un total de 3 órdenes de compra, siendo hito para la SAE esta modalidad de contratación.
- **Culminación de la contratación de Plan Choque:** en el mes de agosto se inició con la contratación de plan choque para apoyo a las áreas en temas relacionados con inventarios, avalúos, valorizaciones de bienes que están en custodia y administración de la SAE S.A.S, Logrando culminar con éxito la contratación de un total de 238 contratistas, de acuerdo con los requerimientos de cada una de las áreas
- **Implementación de compras a través del SECOP II:** hasta la vigencia 2022, se habían tramitado muy pocas contrataciones a través de la plataforma del SECOP II, sin embargo, en la vigencia 2023, se

tramitaron un total de 345 contratos a través de esta plataforma, garantizando así los principios de publicidad, transparencia y pluralidad de oferentes en nuestras contrataciones.

- **Cumplimiento de las normas legales de contratación:** para los procesos de contratación de prestación de servicios se culturizo la exigencia de la afiliación a la ARL a los contratistas con el fin de verificar las fechas de coberturas tipo de riesgo etc.

e) Retos 2024

- **Implementar de forma transaccional la contratación a través del SECOP II:** para la vigencia 2024, la Gerencia de Contratos se proyecta implementar los procesos de contratación de forma transaccional a través de la plataforma del SECOP II, en tal sentido se proyectarán las nuevas minutas que serán firmadas por las partes en la mencionada plataforma.
- **Traspaso del archivo histórico al archivo central:** en cumplimiento a la Ley No. 594 del 2000 “Ley General de Archivo”, durante la presente vigencia la Gerencia de contratos se proyecta hacer los traspasos del archivo de gestión al archivo histórico y central clasificadas de acuerdo con las tablas de retención documental y los tiempos que establece la norma.
- **Trámite de capacitación por parte de Colombia Compra Eficiente a los supervisores de los contratos de la entidad:** En atención a la implementación de la contratación a través de la plataforma del SECOP II, es necesario coordinar capacitaciones por parte del Colombia Compra Eficiente en temas de ejecución contractual a los supervisores de los contratos de la Sociedad de Activos Especiales.

4.1.2. Gerencia de Asuntos Legales

a) Hitos claves

Tabla 115. Hitos claves – Gerencia Asuntos Legales

No.	Hito Clave	Fecha
1	Obtención de Oficios de parte del Centro de Servicios de los Juzgados de Extinción de Dominio y Registro de la extinción de dominio en los establecimientos de comercio de Drogas la Rebaja	14/09/2023-19/12/2023
2	Cumplimiento de orden judicial - devolución de activos TIERRA BOMBA	30/06/2023
3	Adición y modificación de la Circular Externa 100-000002 del 25 de abril de 2022 de instrucciones a las cámaras de comercio.	31/10/2023
4	Expedición del Decreto 1016 del 26 junio de 2023 sobre la distribución del porcentaje del FRISCO destinado al Gobierno Nacional.	26/06/2023
5	Expedición del Decreto 0769 del 19 de mayo de 2023 que permitió fortalecer y agilizar el mecanismo de administración de Destinación Provisional de los bienes del FRISCO.	19/05/2023
6	1ª transferencia a título gratuito a la Agencia Nacional para la Reincorporación y Normalización – ARN, en el marco de lo dispuesto en el artículo 208 del Plan Nacional de Desarrollo, con el propósito de atender firmantes del Acuerdo Final para la paz en situación de riesgo y amenaza.	30/06/2023

Fuente: Gerencia de Asuntos Legales.

b) SAE en cifras

Tabla 116. Cifras claves - Gerencia Asuntos Legales

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Cartera recuperada por cobro judicial	Pesos Colombianos	\$ 3.141.428.399	\$ 3.741.839.472	19.11%	Se Implementaron nuevas estrategias de defensa que permitieron el recaudo señalado.
Viabilidades jurídicas	Número	3.200	4.409	37.78%	El incremento en los estudios de viabilidad jurídica para comercialización obedece a la necesidad de la Sociedad durante el año 2023, así mismo aumento de solicitudes por destinaciones definitivas a la ANT.
Fallos judiciales a favor de la SAE	Número	55	69	25.45%	Luego de observar el informe generado por la Agencia Defensa Jurídica del Estado y de la auditoría practicada por esta Gerencia, un aumento considerable frente a los fallos a favor notificados en esta entidad.
Actos administrativos	Número	1.351	809	-598%	Se realizaron actualizaciones de los formatos y cambios de logos.

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
elaborados y/o revisados					
Acciones de tutela, civiles y penales atendidas.	Número	1.428	1.561	9.31%	Realizando validación entre las distintas acciones judiciales presentadas, se observa un incremento leve frente a las distintas acciones radicadas en el año 2022.
Activos con devolución efectiva	Número	128	106	-17.19%	La devolución efectiva corresponde a la gerencia regional, sin embargo, se enuncian los actos administrativos de devolución elaborados en cumplimiento y atención de las órdenes judiciales

Fuente: Gerencia de Asuntos Legales.

c) Resultados PAI 2023

Tabla 117. Resultados PAI 2023 - Gerencia Asuntos Legales

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Cartera recuperada por judicialización	(Valor de cartera recuperada/ Valor de la cartera programada a recuperar en la vigencia) * 100%	100%	\$ 3.741.839.472	\$ 1.800.000.000	208%	Este indicador es el logro de la recuperación de cartera del cuarto trimestre del año 2023, el cual va en un cumplimiento mayor al 206% hasta el mes de Diciembre, este porcentaje como resultado de un trabajo en conjunto de la dependencia de Defensa Judicial y los abogados externos, que tiene como principal objetivo identificar los casos de cartera recuperables, iniciar el proceso civil correspondiente al caso, acompañar la solicitud de las medidas cautelares dentro los procesos ejecutivos y suscribir acuerdos de pago exitosos con los arrendatarios.
Oportunidad en la elaboración de actos administración de destinación definitiva	(Actos administrativos de destinación definitiva elaborados oportunamente/ Solicitudes de elaboración de actos administrativos de destinación definitiva) *100%	100%	58	68	85%	Se recibieron un total de 68 solicitudes de actos administrativos (8 primer y segundo trimestre y 19 tercer trimestre y 41 cuarto trimestre), de los cuales se elaboraron 58 estudios y AA en el año 2023, quedando 10 AA pendientes por elaborar.
Estudios de viabilidades jurídicas elaboradas	(Estudios de viabilidades jurídicas elaboradas/ Viabilidades jurídicas solicitadas) *100%	100%	4.409	4.713	94%	ASREC Se recibieron un total de 666 solicitudes de elaboración de viabilidades jurídicas en el cuarto trimestre, de los cuales se elaboraron 579 informes de viabilidad en el cuarto trimestre. En el año 2023 quedaron pendientes 296

						estudios por verificar. validaciones jurídicas elaboradas: 1060 validaciones jurídicas solicitadas: 1356 INGESA La cifra proviene de la identificación de solicitudes de las áreas para realizar el alistamiento para venta de los activos en administración, encontrando que: validaciones jurídicas elaboradas: 3349 validaciones jurídicas solicitadas: 3357
Tasa de fallos favorables en acciones de tutela en contra de la entidad que invoquen la protección del derecho de petición	(Número de acciones de tutela con fallo favorable en el año en curso que invocan la protección del derecho de petición / Número de acciones de tutela recibidas por la entidad en el año en curso que invocan la protección del derecho de petición) * 100	100%	210	298	70%	A corte del cuarto trimestre se han radicado 1053 acciones de tutela, de las cuales 298 son por concepto de derecho de petición, lográndose como fallos favorables un total de 210 No se obtuvo el 100% de fallos favorables, las respuestas generadas a los derechos de petición no son generadas de manera clara, precisa y de fondo. Como plan de acción se han implementado capacitaciones por parte del GIT DEFENSA, en donde se manera puntual se les ha realizado observaciones a las áreas, indicándoles las falencias en las respuestas generadas.

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

Para el **Grupo Interno de Trabajo Información, Gestión y Saneamiento Legal De Bienes - INGESA** se identifican los siguientes logros:

- Durante el 2023, se apoyó la revisión y análisis de **1.345 FMI** solicitados para la disposición temporal por parte de las áreas misionales.
- Se realizó la **recuperación de títulos** consignados a la Fiscalía por expropiación de la ERU, de los FMI 50C-89741 y FMI 50C-50232 por valor de \$375 millones aproximadamente.
- Determinación de un **canal idóneo** con la Dirección de Extinción de Dominio de la Fiscalía general de la Nación, Centros de Servicios de los Juzgados de Extinción de Dominio y Tribunal Superior de Bogotá.
- Se gestionó con el Centro de Servicios Judiciales de los Juzgados Penales del Circuito Especializado de Extinción de dominio de Bogotá, **el cumplimiento de la sentencia de extinción de dominio de 880 establecimientos de comercio de Drogas la Rebaja**. Adicionalmente, se efectuó una **labor conjunta con las Cámaras de Comercio** a nivel nacional, para observar la tradición a favor del FRISCO en los certificados de existencia y representación legal, logrando hasta el momento el registro sobre 600 establecimientos de comercio.
- Se logró la **materialización y la inscripción de la medida cautelar** de los FMI 176-10978 y 176-120440 que físicamente hacen parte del conjunto de inmuebles denunciados en su momento por alias "El Chatarrero", lo que permite mejorar la expectativa de venta de este grupo de bienes.

- Se logró la **inscripción de la sentencia sobre el certificado de existencia y representación de la sociedad Compañía Colombiana Exportadora de Café S.A - COEXCAFE S.A. - en liquidación**, ante la necesidad del área misional debido a la existencia de una denuncia en su contra.
- Se obtuvieron **las piezas procesales** relacionadas al caso conocido como **Mamonal**, con el fin de absolver la duda acerca de la existencia de bienes sociales y finalizar el proceso de comercialización.
- Se obtuvo **ratificación de la materialización de la sociedad HOWARD Y CIA** lo que permitió la disposición final de las motonaves a su cargo.
- Se realizó el **saneamiento y actualización procesal de la sociedad Hotel Casa Versailles**, lo anterior, para generar respuesta idónea a la Procuraduría General de la Nación en relación con la posible existencia de una orden de devolución.
- Se apoyó la **modificación del procedimiento de atención, seguimiento y control de requerimientos** con el fin de optimizar la labor y orientar adecuadamente el direccionamiento de la correspondencia.
- Propuesta de modificación del acto administrativo que regula al GIT INGESA, con el fin de delimitar la gestión.

Para el **Grupo Interno de Trabajo Asignación, Recuperación y Cumplimiento de Órdenes Judiciales – ASREC**, se identifican los siguientes logros:

- Actualización de procedimiento - P-GJ2-051, con el fin de mejorar la gestión jurídica, prevenir el daño y fortalecer la expedición de los A.A cuyo propósito es implementar dentro de la entidad la debida comunicación, notificación y ejecutoria a los actos administrativos, para que surtan los efectos jurídicos que correspondan.
- Actualización de formatos de actos administrativos para aplicación del procedimiento P-GJ2-080 que tiene como principal función unificar y establecer los requisitos, pautas y determinaciones dentro del proceso de revisión y expedición de todos los actos administrativos de la entidad, con el fin prevenir el daño antijurídico y generar mejoras en la gestión.
- Revisión jurídica de 533 FMI para la aplicación del mecanismo de destinación provisional conforme a lo estipulado en la ley 1708 de 2014 y en concordancia con lo dispuesto en el Decreto 1068 de 2015 y con el fin de impulsar programas y/o actividades de interés público acordes con el Plan Nacional de Desarrollo, los Planes Territoriales de Desarrollo y los Planes Sectoriales. La Gerencia de Asuntos Legales en procura de lo mencionado, participó en la expedición del Decreto 769 de 2023, por medio del cual se modifican los artículos 2.5.5.5.1 y 2.5.5.5.5 del Capítulo 5 del Título 5 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015, y así mismo, se han adelantado las revisiones y expediciones de actos administrativos destinados a la entrega de bienes que se encuentran bajo la administración de la Sociedad de Activos Especiales, al servicio de entidades públicas o personas jurídicas que cumplan con los requisitos de idoneidad para ello.
- 1ª transferencia a título gratuito a la Agencia Nacional para la Reincorporación y Normalización – ARN, en el marco de lo dispuesto en el artículo 208 del Plan Nacional de Desarrollo, con el propósito de atender firmantes del Acuerdo Final para la paz en situación de riesgo y amenaza, en aras de la implementación del acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. Por

parte de la Gerencia de Asuntos legales se adelantó la gestión y expedición del acto administrativo por medio del cual se destinó definitivamente un inmueble al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.

Para el **Grupo Interno de Trabajo Defensa Judicial** se identifican los siguientes logros:

- Implementación de nuevas prácticas sobre análisis de casos e implementación de herramientas para la generación de directrices de conciliación y estrategias de defensa.
- Implementación de un nuevo indicador “Tasa de fallos favorables en acciones de tutela en contra de la entidad que invoquen la protección del derecho de petición”
- La creación de un nuevo procedimiento de acción de repetición dentro de la arquitectura de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S.
- La previsión del riesgo “Posibilidad de afectación económica por pago de sentencias, conciliaciones o laudos arbitrales” e implementación dentro la matriz de riesgos operacionales de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S.
- La solicitud de un software que permita la unificación de las actuaciones judiciales en tiempo real.
- La disminución en incidentes de desacato o sanciones.
- Incremento de favorabilidad en procesos litigiosos.

e) Retos 2024

- Diseñar un mecanismo que permita el saneamiento jurídico de bienes extintos con el fin de lograr el registro de la propiedad a favor del FRISCO.
- Convertir el equipo que atiende derechos de petición en un grupo de apoyo y asesoría para que las áreas puedan atender acertadamente los requerimientos.
- Implementación de tecnologías y/o sistemas de información para fortalecer la gestión jurídica de la entidad y de las actividades a cargo de la Gerencia de Asuntos Legales. Para ello se ha venido avanzando en mesas de trabajo con la Oficina de Gestión de la Información y diferentes entidades como la Superintendencia de Notariado y Registro.
- Productividad y depuración de procesos judiciales que permitan la efectividad del cumplimiento de funciones de la Gerencia.
- Jornada de formación para las entidades que se relacionan con la administración de activos.
- Creación del Mecanismo para recolección de datos de los sujetos vinculados al proceso de extinción de dominio para la debida notificación de la resolución de devolución (Art. 106 C.E.D.)
- Implementar estrategias para la recuperación de cartera, que se encuentren alineadas con la expedición del Decreto por parte del Ministerio de Hacienda.

- Implementar estrategias que finalicen el saneamiento jurídico de los bienes “en aprobación” entregados por la liquidada DNE.

5. Seguimiento y control a la Gestión Institucional

5.1. Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento

a) Hitos claves

Tabla 118. Hitos claves - Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento

No.	Hito Clave	Fecha
1	La SAE a través de la Gerencia logró actualizar acorde a la nueva misión y visión de la Entidad su Código de Integridad y Buen Gobierno	31 de diciembre de 2023
2	La GREC acorde con su propósito de evitar el lavado de activos y la financiación del terrorismo, publicó su Manual Sarlaft que contiene las actuaciones y estándares que en adelante la entidad debe cumplir para la prevención del blanqueo de capitales.	31 de diciembre de 2023
3	La GREC se consolida como una gerencia estratégica para la lucha anticorrupción, la prevención del lavado de activos y evitar que los activos retornen a las organizaciones criminales.	22 de diciembre de 2023
4	La Gerencia inició el primer diplomado en Oficiales de Cumplimiento en la Universidad Externado para los y las funcionarias de la SAE	15 de noviembre

Fuente: Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento

b) SAE en cifras

Tabla 119. Cifras claves - Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento

Aspecto Clave	Unidad de medida	Cifra en el 2022	Cifra en el 2023	% Variación interanual (2022-2023)	Observaciones
Debidas diligencias	Numero	283	1.110	392%	
Devoluciones	Numero	0	66	100%	
Capacidad de respuesta	Días	0	11	100%	*Para el presente indicador se debe aclarar que la temporalidad límite de respuesta se estableció hasta el segundo semestre.
Meses críticos	Numero	0	3	100%	
Creación y formalización de documentos	Numero	10	4	- 60%	
Capacitaciones y sensibilización	Numero	0	13	100%	
Actualización de matrices	Número	0	1	100%	
Capacitaciones y sensibilización	Número	0	7	700%	

Fuente: Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento

c) Resultados PAI 2023

Tabla 120. Resultados PAI 2023 - Gerencia de Riesgos, Ética y Cumplimiento

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Mantenimiento de matrices de riesgo institucionales	Numero de riesgos creados y/o actualizados sobre número de riesgos priorizados para creación y/o actualización en las diferentes matrices de riesgos por cien	100%	62	62	0%	En total se priorizaron 62 riesgos dentro de las diferentes matrices de riesgos de la entidad, este cumplimiento permite avanzar para 2024 en el cumplimiento de nuevas metas.
Diagnóstico y lineamientos GREC	Cantidad de documentos asociados a la misionalidad y operatividad de la GREC elaborados y/o actualizados presentados al aérea correspondiente sobre cantidad de documentos asociados a la misionalidad y operatividad de la GREC programados	100%	22	22	100%	<p>Para el presente Reporte La GREC, de acuerdo con la continua revisión interna, ha realizado el mapeo construcción, publicación y/o actualización de 22 documentos:</p> <p>16 documentos Formalizados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. P-DE2-246 Procedimiento Debida Diligencia 2. P-DE2-247 Procedimiento Reporte Monitoreo Gestión Alertas 3. F-DE2-482 Formato Conocimiento funcionario Empleado 4. F-DE2-483 Formato Conocimiento Tercero Persona Jurídica 5. F-DE2-484 Formato Conocimiento Tercero Persona Natural 6. F-DE2-485 Formato Declaración Inhabilidades Incompatibilidades SAE 7. F-DE2-486 Formato Informe Debida Diligencia 8. F-DE2-487 Formato Resultado Consulta Terceros 9. F-DE2-488 Formato Solicitud Consultas Debida Diligencia 10. F-DE2-512 Formato Listado Alertas 11. F-DE2-527 Formato Declaración Conflicto Interés Real o Aparente 12. N-DE2-125 Instructivo Formato de Conocimiento Personal NaturalN-DE2-125 Instructivo Formato de Conocimiento Personal Natural 13.N-DE2-125 Instructivo

					<p> Formato de Conocimiento Personal Natural N-DE2-124 Instructivo Formato de Conocimiento Persona Jurídica 14. Manual SARLAFTCO – M-DE2-054 15. Código de Integridad, y Buen gobierno de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. - Marco referencial de integridad, buen gobierno, conflicto de intereses y políticas asociadas-CO-DE2-1 16. Matriz de Riesgos de Seguridad de la Información 2023 V2 - SAE - Sociedad de Activos Especiales </p> <p> 6 documentos en presentados y en Actualización: 1. Guía Conflicto De Intereses SAE - (Lineamiento enunciado en el Código de Integridad Y buen Gobierno - Documento anexo en Actualización) 2. Procedimiento declaración conflicto de interés real o aparente. - ((Lineamiento enunciado en el Código de Integridad Y buen Gobierno - Documento anexo en Actualización) 3. Matriz reporte Índice de Transparencia y Acceso a la Información. - Documento Construido con OAP- Presentado a la Procuraduría y revisado por OCI) 4. Actualización Resolución (GREC) (Documento en Actualización) 5. Entrevista Semiestructurada Diagnostico Política de Lucha contra la Corrupción. – 6. Encuesta Política de Lucha contra la Corrupción. – Diagnostico Política de Lucha contra la Corrupción. Diagnostico corrupción. NOTA: Para el presente indicador se debe aclarar que la gestión se evidencia en el cambio de estado mediante las modificaciones, anulaciones y nuevas versiones de los documentos que surgen según las necesidades del área. Y que a su vez obedecen a la realidad operativa de la SAE S.A.S </p>
--	--	--	--	--	---

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

d) Logros 2023

- Hemos aportado en la consecución de las metas y visión trazadas por la SAE para el 2026
- La Gerencia realizó 6.908 consultas correspondientes a 1.030 casos de debida diligencia en el segundo semestre del 2023
- La Gerencia logró organizar la información disponible en una matriz de seguimiento a las debidas diligencias, permitiendo para la Gerencia tener trazabilidad, control y datos estadísticos de gestión.
- Actualización y publicación de la matriz de riesgos de seguridad de la información
- Avances significativos en el diagnostico de pertinencia de los controles asociados a las matrices corrupción y riesgos operativos
- Avances en la construcción de los controles y riesgos asociados a la matriz de SARLAFT
- Toda la Gerencia está en condiciones de analizar y realizar debidas diligencias en aras de mitigar los riesgos asociados a LA/FT/PADM lo que conduce a mejorar la capacidad de respuesta de la Gerencia
- La implementación de las debidas diligencias se realizó de forma transversal a toda la Entidad
- La Gerencia tuvo la capacidad de acompañar de manera permanente a los lideres de procesos en la ejecución de actividades asociadas a debida diligencia y diligenciamiento de matrices de riesgos.
- La GREC lideró y acompañó la creación de la Mesa de Género de la SAE y el protocolo para la atención de VBG.
- La GREC logró construir las líneas generales para la guía de conflictos de interés para Entidad
- La GREC creó y consolidó los canales pertinentes para la recepción de casos que vulneren el Código de Integridad y las solicitudes asociadas a SARLAFT

e) Retos 2024

- Liderar la política de Género de la SAE
- La construcción de la política anticorrupción
- Actualizar las matrices de riesgos de la entidad y crear aquellas que sean necesarias
- Actualizar la política de riesgos de la Entidad
- Crear el procedimiento de recepción y manejo de denuncias asociadas a corrupción
- Contar con las herramientas tecnológicos e inteligentes que le permitan a la Gerencia operativizar sus funciones.

- Generar mapas de calor para identificar riesgos asociados a lavado de activos.
- La segmentación de la población objetiva
- Implementar canales de cooperación entre SAE y CISA para la elaboración de debidas diligencias
- Acompañar a la vicepresidencia de sociedades en la implementación de sistemas SARLAFT

5.2. Oficina de Control Interno

En cumplimiento la Ley 87 de 1993 y decretos reglamentarios y de conformidad con lo proyectado en el Plan Anual de Auditoría Interna basado en riesgos– PAAI 2023 aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, en lo que concierne a la función de gestión independiente evaluadora y de seguimiento, la Oficina de control Interno efectuó asesorías, acompañamientos, apoyo a las diferentes áreas de la SAE y atendió los requerimientos solicitados. De igual manera, se realizaron las evaluaciones y seguimientos basados en riesgos a los procesos, planes, programas, generando las correspondientes oportunidades de mejora, observaciones y recomendaciones según el análisis de los controles, también se desarrollaron actividades tendientes a fomentar la cultura del control.

a) Hitos claves

Tabla 121. Hitos claves - Oficina de Control Interno

No.	Hito Clave	Fecha
1	Plan Anual de Auditorías: a corte 31 de diciembre de 2023 tuvo un cumplimiento del 100%	Enero – diciembre 2023
2	Situaciones identificadas 2023: Las situaciones identificadas por la Oficina de Control Interno fueron producto de la ejecución de las actividades asociadas a los cinco (5) roles establecidos por Ley. En cada caso, se realizó una evaluación de desempeño de los controles asociados a los procedimientos y riesgos. En total para la vigencia 2023 se identificaron 87 situaciones	Enero – diciembre 2023
2	Cumplimiento Normativo: Al corte 31 de diciembre de 2023, la Oficina de Control Interno en cumplimiento de la normatividad vigente, elaboró cuarenta y un (41) informes de ley, los cuales se desarrollaron según la periodicidad establecida por cada entidad solicitante. <ul style="list-style-type: none"> - Informe sobre cumplimiento de normas en materia de derechos de autor sobre software. - Seguimiento Ley de Transparencia - Informe a la Administración de la Entidad sobre la Gestión de Peticiones, Quejas, Sugerencias y Reclamos. - Seguimiento al plan de mejoramiento suscrito con la CGR: Evaluación eficacia de los planes de mejoramiento - Informe procesos judiciales. Sistema e-KOGUI - Informe Austeridad en el Gasto Público SAE, FRISCO y Proyecto Paz - Ejecución Presupuestal SAE, FRISCO y Proyecto Paz - Seguimiento al Plan anticorrupción y de Atención al Ciudadano - Seguimiento Sistema Único de Información de Trámites-SUIT - Seguimiento Mapa de Riesgos de Corrupción 	Enero – diciembre 2023
3	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno: Dando cumplimiento a las Resoluciones Internas No 371 de 2014, 2044 del 2021 y 242 de 2023, con las cuales se reglamenta el funcionamiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de la Entidad, para la vigencia 2023 se llevaron a cabo diecisiete (17) sesiones así: Cuatro (4) sesiones presenciales y trece (13) sesiones virtuales asincrónicas	Enero – diciembre 2023
4	Enfoque hacia la Prevención: El objetivo de este rol es asesorar, acompañar y prevenir a la Entidad en la materialización de riesgos operacionales, de fraude, corrupción y de seguridad de la información. En la vigencia 2023, se llevaron a cabo sesenta y seis (66) actividades de acompañamiento-Enfoque hacia la prevención clasificadas así: <ul style="list-style-type: none"> - 5 subastas ganaderas - 6 entrega de joyas para proceso de subasta - 1 proceso de destrucción - 1 proceso de liquidación de contratos - 1 subasta virtual metales preciosos - 52 correos de enfoque hacia la prevención 	Enero – diciembre 2023

Fuente: Oficina de Control Interno

b) Resultados PAI 2023

La Oficina de Control Interno dentro del Plan de Acción Institucional cuenta con dos (2) indicadores, de los cuales, uno (1) está asociado directamente a la gestión de la Oficina, el restante es un indicador cuya responsabilidad es de la entidad, pero se mide a través de Control Interno, debido a que semestralmente realizamos seguimiento al avance del plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República y contamos con los resultados consolidados

Tabla 122. Resultados PAI 2023 - Oficina de Control Interno

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
Cumplimiento del plan anual de auditoría	(Actividades cumplidas / Actividades aprobadas en el Plan Anual de Auditoría) *100%	100%	206	206	100%	Al corte 31 de diciembre la Oficina de Control Interno cumplió a cabalidad las actividades programadas para la vigencia 2023.
Gestión de plan de mejoramiento con Entes de Control	(Actividades de planes de mejoramiento cumplidas / Actividades identificadas por las áreas producto de hallazgos de entes de control) *100%	100%	430	973	44%	<p>El denominador del indicador tuvo un incremento teniendo en cuenta que en el segundo semestre de 2023 se suscribieron dos planes de mejoramiento adicionales producto de evaluaciones realizadas por la CGR debido a solicitudes ciudadanas.</p> <p>El numerador continúa igual desde julio, debido a que el seguimiento que realiza la Oficina de Control Interno para verificar la eficacia y efectividad de las acciones es semestral, en este caso, se tiene programado para ejecutar dentro del 09 al 19 de enero, posteriormente, los resultados del avance del plan de mejoramiento son aprobados por el CICC, el cual, se tiene programado para ejecutar el 24 de enero de 2024.</p> <p>El cumplimiento real del indicador se conocerá hasta finales de enero de 2024 cuando se surtan las etapas de seguimiento de la OCI y aprobación por el CICC.</p> <p>Es importante aclarar que el cumplimiento de las metas no es responsabilidad de la OCI, sino de las áreas que ejecutan las actividades establecidas dentro del plan de mejoramiento institucional. En este caso, lo que realiza esta Oficina es reportar el avance del plan con base en los resultados del seguimiento.</p> <p>Si el cumplimiento final del indicador queda por debajo del 100%, es responsabilidad de las</p>

Nombre del indicador	Fórmula para medir el indicador	Meta 2023	Numerador	Denominador	Cumplimiento del indicador en el año	Análisis del indicador
						áreas la definición de un plan de acción para lograr en la vigencia 2024 alcanzar la meta.

Fuente: Seguimiento Plan Anual Institucional 4T

c) Logros 2023

La Oficina de Control Interno en cumplimiento de los cinco (5) roles establecidos por Ley, ha aportado al mejoramiento continuo del sistema de control interno de la Entidad con lo siguiente:

- Cumplimiento del 100% de las actividades programadas en el Plan Anual de Auditoría Interna – PAAI 2023 llevando a cabo las auditorías exigidas por la ley y surgidas de la evaluación independiente, generando valor agregado para la toma de decisiones de la Alta dirección y aportando mejoras para la adecuada
- Administración de los riesgos.
- Medición del 100% del indicador de gestión de la Oficina de Control Interno que contribuye al cumplimiento de las metas trazadas por la administración a través del Plan de Acción Institucional.
- Fortalecimiento de la cultura de autocontrol a través de campañas de sensibilización y de aprendizaje sobre el Sistema de Control Interno y administración de riesgos.
- Implementación de controles por parte de la Gerencia de Contratos para lograr adelantar las publicaciones de la gestión contractual de las diferentes áreas de la entidad a través del SECOP I y SECOP II.
- Acompañamiento permanente a la Entidad con enfoque preventivo en la definición de planes de mejoramiento internos y externos.
- Acompañamiento permanente a la Entidad con enfoque preventivo en las diferentes actividades misionales y puesta en conocimiento de los lineamientos del Gobierno Nacional para su cumplimiento.
- Renovación del logo de la Oficina de Control Interno para que estuviera acorde con la imagen institucional.
- Observaciones sobre el estado del inventario físico y en SIGMA de bienes inmuebles urbanos, rurales, semovientes, entre otros.
- Análisis técnico del proceso de avalúo comercial y actualización de estos.
- Culminación de la etapa de diagnóstico para determinar el nivel de avance y cumplimiento del Programa de Mejora de la Calidad.
- Proceso de depuración por parte del GIT de Aseguramiento y Control de la Información de perfiles dentro del aplicativo SIGMA SAE junto con la Oficina de Gestión de la Información- OGI.
- Producto de una auditoría interna de gestión se logró la creación de una cápsula informativa por parte de la OGI en pantalla de bloqueo de sesión de conexión en Citrix informando los sitios de almacenamiento público de la información y contacto mesa de ayuda para restauración de información de carpeta pública compartida.

- La OCI en el rol de evaluación y seguimiento en la auditoria de pagos, evidenció situaciones importantes que afectaban los ingresos y gastos por FMI en la macro de productividad, la Gerencia Financiera-área de Productividad, tuvo en cuenta las observaciones dadas para no sacar en producción la macro del mes de septiembre de 2023.
- Mejoras, cumplimiento normativo y aplicación de los procedimientos internos asociados a las Destinaciones Definitivas de bienes rurales.
- Proceso de estructuración y actualización en DARUMA del módulo de auditorías mediante la estructuración del archivo base para cargue masivo de Plan de Mejoramiento CGR.

d) Retos 2024

- Presentar la automatización de los planes de mejoramiento internos en dashboard que permita a la OCI y demás áreas de la entidad la consulta, seguimiento y cumplimiento de las actividades para la estadística del avance de ejecución y cierre de OM y OB del cumplimiento.
- Continuar con la implementación del Programa de Aseguramiento de Mejora de la Calidad-PAMC con recursos internos, para solicitar la certificación del proceso auditor de la Sociedad de Activos Especiales SAE-SAS a través de Instituto Internacional de Auditores – IIA Colombia.
- Contribuir a la depuración del 100% de la cartera del fondo FRISCO a través del rol de evaluación y seguimiento, con el fin que la entidad pueda registrar un saldo real en sus Estados Financieros.