Informe de Gestión
Sociedad de Activos Especiales S.A.S
2025



SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES

Amelia Pérez Parra	Presidenta
Aura Elvira Gómez Martínez	**Vicepresidente corporativo**
Eduardo Alonso Barón	**Vicepresidente operativo**
Diego Yoani Chávez Prieto	**Vicepresidente de sociedades**
Andrés Felipe Salazar Charry	**Vicepresidente de activos muebles e inmuebles**
Daniel Sebastián Contreras Ortiz	**Director de planeación y prospectiva**
Jairo Andrés Rivera Henker	**Director de proyectos**
Esteban Guerrero Álvarez	**Director comercial**
Marta Liliana Cruz Riorecio	**Gerente de comercialización de activos no sociales**
Katerine Delgado Benavides	**Gerente de comercialización de activos sociales**
Beisner Elipson Arboleda Palacios	**Jefe de oficina de control interno**
Julio Enrique Latino García	**Jefe de oficina de integridad, anticorrupción y cumplimiento**
Oscar Mauricio Cubillos Jiménez	**Jefe de oficina de tecnologías y sistemas de la información**
Juan Carlos Giraldo Palomo	**Jefe de oficina de prensa y comunicaciones**
Diego Romero Rivera	**Jefe de oficina jurídica**
Steasy Bolívar Valencia	**Director administrativo**
John Albeyro Peña Carreño	**Director financiero**
Laura Rocío Rivera	**Director de talento humano**
Milton Alberto Bello Rodríguez	**Director de contratación**
Raquel Johanna Ramírez Bastidas	**Gerente de depositarios, mandatarios y liquidadores**
Gustavo Adolfo Gómez Giraldo	**Director de asuntos legales misionales**
Marleny Elizabeth Saldaña Davidson	**Director de control del inventario**
Blanca Cecilia León Velasco	**Director de analítica, alistamiento y valoración**
Jaime Enrique Avendaño Camacho	**Director territorial caribe**
Jaime Hernán Ocampo López	**Director territorial occidente**
Jose Luis Beltrán Escobar	**Director territorial sur**
Antonio Mauricio Román	**Director territorial centro oriente**
Sebastián Alfonso Gómez Lozano	**Gerente de auditoría a sociedades**
Jeimy Martínez Rojas	**Director de gobierno, control y democratización de sociedades**
Constanza Jiménez Calderón	**Director de seguimiento y control de liquidaciones**
Angela María Zea Quinchía	**Director para la democratización de activos muebles**
Iván David Muñoz González	**Director para la democratización de activos rurales**
María Catalina Serrano Rico	**Director para la democratización de activos urbanos**

Impulsando el Cambio

Incautar no basta: innovamos para el cambio

El año 2025 reafirmó el compromiso de la Sociedad de Activos Especiales con las víctimas, las organizaciones sociales y con una Colombia que demandó un cambio profundo en lo económico y en lo social, como camino para enfrentar la ilegalidad y construir un país más justo.

Con ese propósito, desde el inicio de mi gestión propuse dos estrategias que, lejos de ser antagónicas, se fortalecen mutuamente: el aprovechamiento social y el aprovechamiento comercial de los activos administrados por la SAE. Gracias a esta visión integral, hoy políticas públicas prioritarias como la Reforma Agraria, la salud y la lucha contra el narcotráfico encuentran en la SAE un aliado estratégico para su implementación efectiva.

En materia de aprovechamiento social, superamos en más de un 150 % la meta de entregas a organizaciones sociales establecida en el Plan Nacional de Desarrollo para todo el cuatrienio. Este resultado no solo evidencia la capacidad operativa de la Entidad, sino también el impacto real que puede tener una gestión orientada a poner los activos al servicio de la dignidad humana y del fortalecimiento comunitario. A ello se suma el éxito de la Invitación Pública *"Bienes que Transforman"*, que consolidó un modelo de entrega transparente y participativo, y frente al cual ratificamos nuestro compromiso de seguir llevando activos a las comunidades para impulsar una economía solidaria que cierre el paso a la ilegalidad y contribuya a la paz con justicia social.

Un hito fundamental del 2025 fue la expedición, en tiempo récord por parte de la presidencia de la República del Decreto 888 de 2025, que habilitó a la SAE para aportar de manera directa al cumplimiento de políticas públicas mediante la entrega de activos y sociedades a título de transferencia pública. Gracias a este instrumento, durante el año logramos contribuir al fortalecimiento del sistema de salud, entregando laboratorios para la producción de vacunas, a la activación de la minería formal entregando las empresas mineras con larga trayectoria en formalización y trabajo con cooperativas de pequeños mineros, demostrando que los activos de origen ilícito pueden transformarse en herramientas para el desarrollo y el bienestar colectivo.

Como complemento a la estrategia social, potenciamos el aprovechamiento comercial de los activos, alcanzando un resultado histórico: por primera vez la SAE superó el billón de pesos en ingresos. Estos recursos, conforme al mandato legal, se destinarán a la lucha contra el narcotráfico, el fortalecimiento de la seguridad y la educación, reafirmando el papel estratégico de la Entidad en el financiamiento de bienes públicos esenciales.

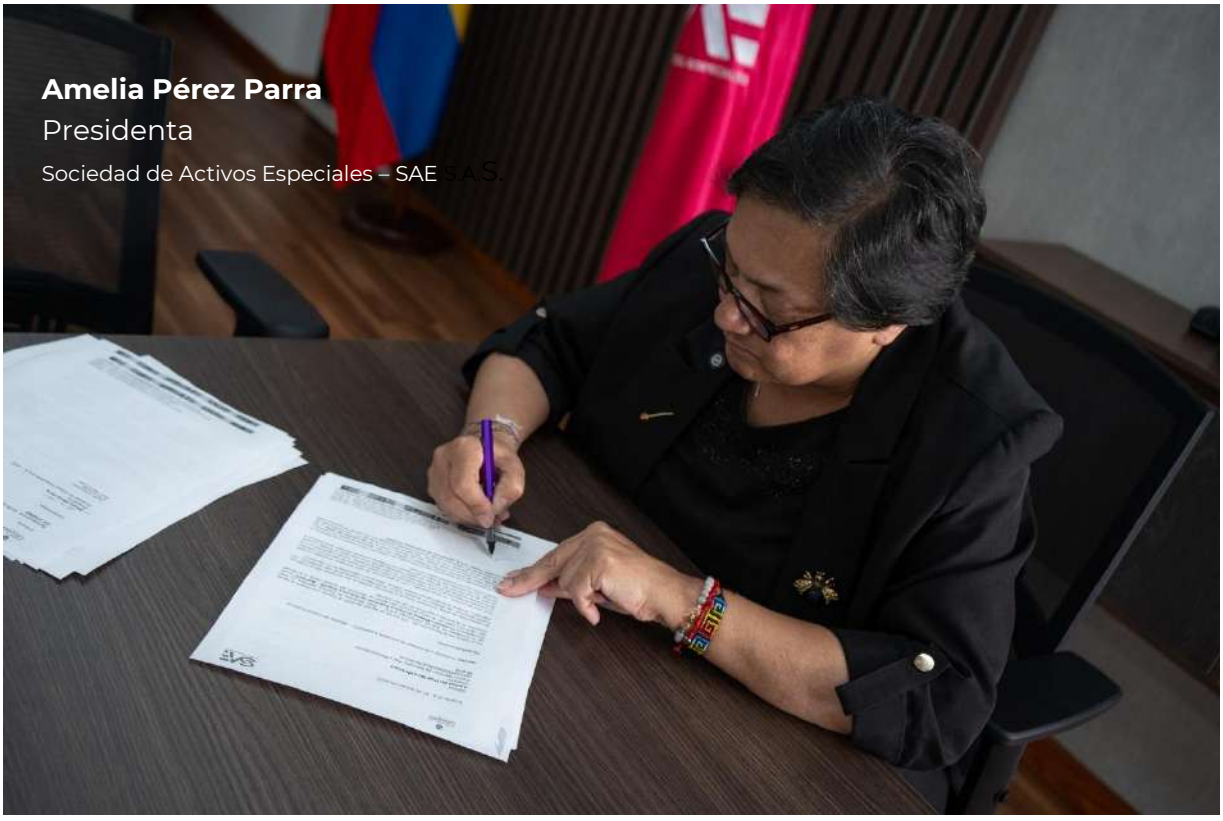
Estos logros fueron posibles gracias al compromiso y la vocación de servicio de las y los trabajadores de la SAE, quienes asumieron con responsabilidad el impacto social de su labor y dieron lo mejor de sí para cumplir los objetivos institucionales. En este esfuerzo,

implementamos además una estrategia de optimización interna mediante el uso de nuestro propio portafolio de sociedades, lo que permitió descongestionar la carga laboral y mejorar los tiempos de respuesta. Un ejemplo de ello fue la inmobiliaria *Activos por Colombia*, que fortaleció la gestión comercial y, al ser una empresa de la SAE, permitió que sus utilidades retornaran tanto a la Entidad como al FRISCO.

Liderar una entidad como la SAE no ha sido una tarea sencilla. La administración de activos de origen ilícito implica presiones y riesgos permanentes. Por ello, la directriz ha sido clara e inquebrantable: cero tolerancia frente a la corrupción. Durante 2025 adoptamos medidas firmes de control y transparencia, y todas las irregularidades conocidas fueron puestas en conocimiento de las autoridades competentes, en coherencia con nuestro compromiso ético e institucional.

De cara al 2026, los retos siguen siendo significativos. Debemos continuar con las entrega de activos en el marco del Decreto 888 fortaleciendo las políticas públicas y por otro lado, fortalecer a las organizaciones sociales a través de *"Bienes que Transforman"*, administrar de manera eficiente y transparente los activos del FRISCO y alcanzar la meta comercial que nos permita seguir respaldando la lucha contra el narcotráfico.

Finalmente, quiero expresar mi agradecimiento al equipo humano de la SAE, a las entidades públicas con las que nos articulamos para construir país y, de manera especial, a la sociedad y a las comunidades que confiaron en este proceso de cambio. Su confianza es la mayor responsabilidad y el mayor impulso para seguir transformando activos en oportunidades para Colombia.



Estructura Informe de Gestión 2025 SAE S.A.S.

Tabla De Contenido

Listado de tablas 6

Listado de gráficas 7

1 Resumen Ejecutivo 1

2 Contexto Institucional 4

2.1 Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo y políticas de transparencia y legalidad 9

2.2 Resultados Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023 - 2026 9

2.3 Plan de Acción Institucional (PAI) - Vigencia 2025 11

2.4 Programa de Transparencia y Ética Pública 13

2.5 Responsabilidad Social Empresarial 14

2.6 Gestión Ambiental 15

2.8 Mapa de Procesos 17

3 Resultados Institucionales 20

3.1 Gestión misional 20

3.1.1 Recepción y Registro 20

3.1.2 Diagnóstico y Alistamiento 26

3.1.3 Gestión del Portafolio de Sociedades. 39

3.1.4 Disposición Temporal de Activos No Sociales. 52

3.1.5 Disposición o Democratización Final de Activos 57

3.2 Gestión Estratégica 69

3.2.1 Direccionamiento estratégico 69

3.2.2 Comunicación Estratégica y Atención a las Ciudadanías 71

3.2.3 Gestión del Talento Humano 79

3.2.4 Proyectos y Relacionamiento estratégico (Dirección de Proyectos) 88

3.3 Transparencia y participación 105

3.3.1 Ferias y eventos de Comercialización 105

3.3.2 Espacios de diálogo ciudadano y rendición de cuentas. 108

3.4 Gestión de Soporte 111

3.4.1 Gestión Administrativa 111

3.4.2 Gestión Financiera 116

3.4.3 Gestión Jurídica y Defensa Judicial 120
3.4.4 Gestión Documental 134
3.4.5 Gestión Contractual 140
3.5 Gestión del Seguimiento y Evaluación 143
3.5.1 Seguimiento y evaluación Organizacional 143
3.5.2 Gestión del Cumplimiento 145
4 Presupuesto 2025 149

Listado de tablas

Tabla 1 Cumplimiento Pei Por Objetivo Estratégico 10
Tabla 2 Avance Pai Vigencia 2025 - Por Proceso 12
Tabla 3 Ahorro Por La No Recepción De Vehículos Deteriorados 2025 20
Tabla 4 Áreas Caracterizadas 2025 22
Tabla 5 Hectáreas Caracterizadas 2025 35
Tabla 6 Nombramientos 2025 40
Tabla 7 Transformaciones 2025 41
Tabla 8 Sociedades Transferidas – Decreto 888 De 2025 42
Tabla 9 Consolidado Establecimiento De Comercio Con Viabilidad Jurídica Vs Meta Propuesta. 46
Tabla 10 Consolidado Sociedades Liquidadas Vs Sociedades Priorizadas 47
Tabla 11 Recaudo Por Línea De Negocio 58
Tabla 12 Valoración De Activos Publicados Por Operador Comercial 59
Tabla 13 Bienes Entregados Por Territorio 60
Tabla 14 Aprobación Comité - Enajenación Temprana 61
Tabla 15 Destinación Definitiva Predios Rurales No Sociales 64
Tabla 16 Departamentos - Entregas Definitivas Ant 2025 65
Tabla 17 Publicaciones En Redes Sociales 72
Tabla 18 Free Press 73
Tabla 19 Gestión De Pqrsdf 75
Tabla 20 Términos Legales De Respuesta 76
Tabla 21 Vinculación Por Nivel En El Periodo Referenciado Para La Anualidad 2025 81
Tabla 22 Ascensos Realizados En El Periodo Referenciado Para La Anualidad 2025 81
Tabla 23 Cursos Macondo Virtual En 2025 82
Tabla 24 Cursos Desarrollados En El 2025 84

Tabla 25 Rendimiento Laboral 85
Tabla 26 Postulaciones 91
Tabla 27 Tipo De Esal 91
Tabla 28 Grupos Poblacionales 93
Tabla 29 Relación De Bienes Entregados Por Las Ex Farc-Ep 94
Tabla 30 Impacto Territorial De Las Iniciativas Fortalecidas 99
Tabla 31 Productos Del Proceso De Cooperación Con Copolad 100
Tabla 32 Cronograma De Ferias Y Eventos 107
Tabla 33 Mesas De Diálogo 110
Tabla 34 Cifras Claves Proceso Servicios Administrativos 113
Tabla 35 Transferencias 118
Tabla 36 Indicadores Financieros 119
Tabla 37 Tipología 122
Tabla 38 Gestión: Notas Devolutivas 124
Tabla 39 Defensa Judicial 128
Tabla 40 Recaudo Mensual 129
Tabla 41 Procesos Cartera 130
Tabla 42 Procesos Registrados En Ekogui 132
Tabla 43 Detalle De Procesos Registrados 133
Tabla 44 Clave Para El Proceso De Gestión Documental Vigencia 2025 136
Tabla 45 Cantidad De Contratos Por Modalidad 140
Tabla 46 Valor De Los Contratos Por Modalidad 141
Tabla 47 Distribución De La Contratación Por Mes – Vigencia 2025 142
Tabla 48 Plan De Mejoramiento Suscrito Con La Cgr 144

Listado de gráficas

Gráfica 1 Mapa Estratégico Sae S.A.S. 2022-2026 6
Gráfica 2 Número De Folios De Matrícula Inmobiliaria Con Estimado De Renta Por Dirección Territorial 31
Gráfica 3 Cantidad Por Solicitud 37
Gráfica 4 Consolidado Establecimiento De Comercio Con Viabilidad Jurídica Vs Meta Propuesta. 45
Gráfica 5 Consolidado Sociedades Liquidadas Vs Sociedades Priorizadas. 46
Gráfica 6 Recaudo Efectivo 57
Gráfica 8 Destinaciones Definitivas Activos Urbanos 62
Gráfica 9 Viabilidades Jurídicas 2025 66
Gráfica 10 Gestión De Quejas 2025 79
Gráfica 11 Actividades A Desarrollar 92

Gráfica 12 Comparativo Cantidad Comisiones 2024-2025 115
Gráfica 13 Legalización Efectiva De Comisiones 115
Gráfica 14 Comportamiento Rendimientos Financieros Frisco 117
Gráfica 15 Grupo De Extinción De Extinción De Dominio 121
Gráfica 16 Recuento Gestión Por Activo 123
Gráfica 17 Numeración Y Comunicación De Actos Administrativos 124
Gráfica 18 Tutelas 2025 125
Gráfica 19 Fallos 126
Gráfica 20 Comparativo Ejecución Presupuestal Ingresos Octubre 2024 Vs 2025 149

1 Resumen Ejecutivo

El Informe de Gestión 2025 presenta la consolidación de un modelo de gestión integral que permitió transformar activos de origen ilícito en instrumentos efectivos para la reparación, el desarrollo social y la sostenibilidad financiera del Estado. Este ejercicio reafirmó el compromiso de la Entidad con las víctimas, las organizaciones sociales y con una Colombia que exige resultados concretos frente a la ilegalidad y las desigualdades estructurales.

Se presenta una visión estratégica que articula el **aprovechamiento social** y el **aprovechamiento comercial** como pilares complementarios, la SAE se posicionó como un aliado clave en la implementación de políticas públicas prioritarias, entre ellas la Reforma Agraria, el fortalecimiento del sistema de salud y la lucha contra el narcotráfico.

En materia de **Aprovechamiento social**, la Entidad superó en más de un 150 % la meta de entregas a organizaciones sociales establecida para todo el cuatrienio en el Plan Nacional de Desarrollo, evidenciando una capacidad operativa y de gestión sin precedentes. A través de la Invitación Pública *"Bienes que Transforman"*, la SAE consolidó un mecanismo transparente, participativo y de alto impacto territorial, orientado a poner activos al servicio de una vida digna, la economía solidaria y la reconstrucción del tejido social, especialmente en comunidades afectadas por la violencia y la ilegalidad.

Un hito determinante del 2025 fue la expedición por parte del presidente de la república del **Decreto 888 de 2025**, que habilitó a la SAE para realizar transferencias públicas de activos y sociedades como instrumento directo de cumplimiento de políticas públicas. Gracias a este decreto, la Entidad contribuyó de manera tangible al fortalecimiento del sistema de salud con la entrega de los laboratorios para la producción de medicamentos al Instituto Nacional de Salud, a la activación de la minería formal y a la reactivación de economías locales, demostrando el potencial transformador de una gestión estratégica de los activos del Estado.

De forma complementaria, el **aprovechamiento comercial** alcanzó resultados históricos. Por primera vez, la SAE superó el billón de pesos en ingresos, fortaleciendo su sostenibilidad financiera y su aporte al cumplimiento del mandato legal de destinación de recursos para la lucha contra el narcotráfico, la seguridad y la educación. Este desempeño fue posible gracias a la optimización de los procesos comerciales, al uso estratégico del portafolio de sociedades de la Entidad y al fortalecimiento de mecanismos como *Activos por Colombia*, que permitió mejorar



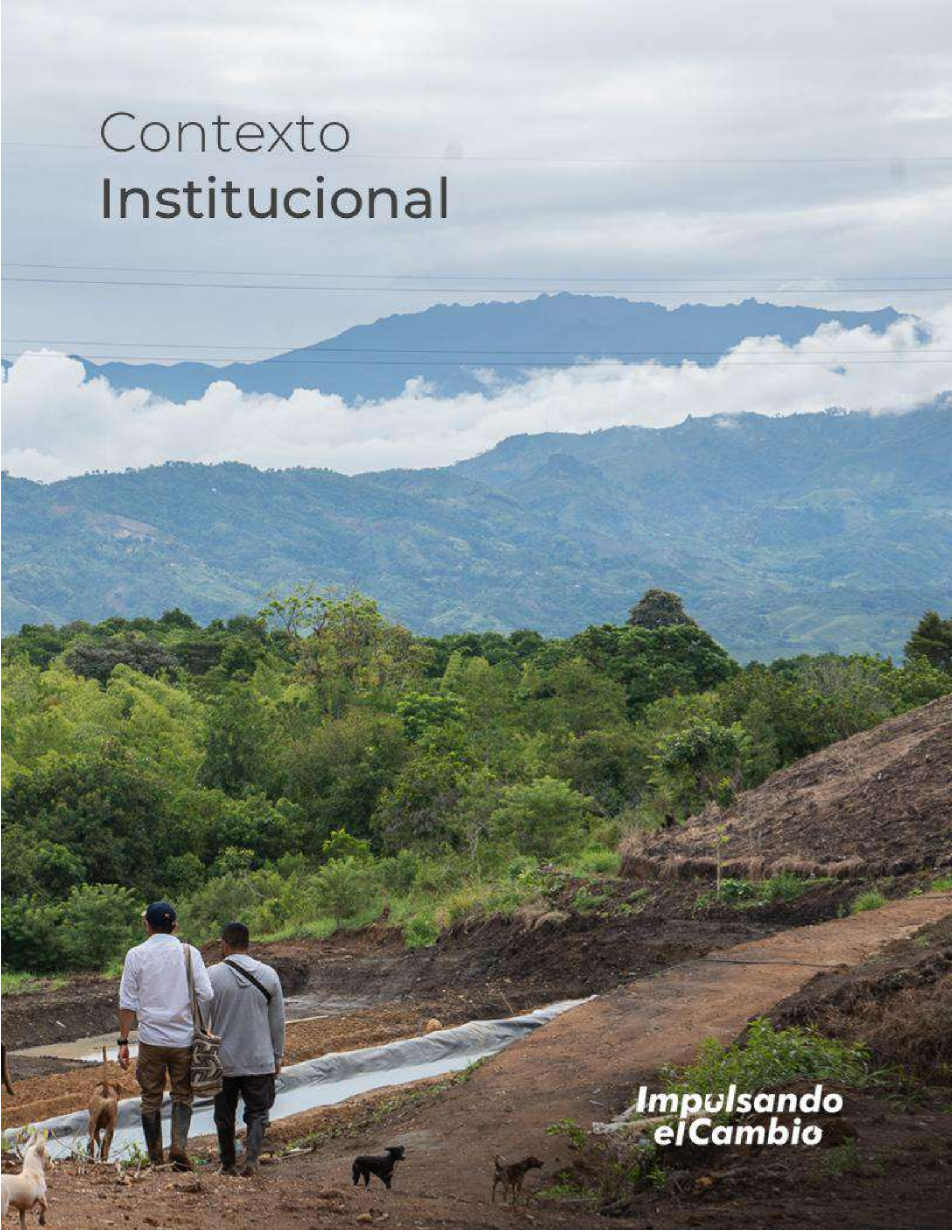
tiempos de respuesta, descongestionar cargas operativas y generar utilidades que retornan a la SAE y al FRISCO.

Estos resultados se sustentaron en el compromiso del talento humano de la Entidad, en una gestión orientada a la eficiencia y en una política de **cero tolerancia frente a la corrupción**, reflejada en el fortalecimiento de controles internos y en la denuncia oportuna de cualquier irregularidad ante las autoridades competentes.

De cara al 2026, la SAE enfrenta el desafío de consolidar y escalar estos avances, profundizando el impacto social de *"Bienes que Transforman"*, fortaleciendo la implementación del Decreto 888, administrando de manera eficiente y transparente los activos del FRISCO y alcanzando las metas comerciales que permitan seguir financiando la lucha contra el narcotráfico y otras prioridades nacionales.

El Informe de Gestión 2025 da cuenta de una Entidad que avanza con decisión en la transformación de los activos en oportunidades reales para la paz, la justicia social y el desarrollo sostenible de Colombia.

Contexto Institucional



2 Contexto Institucional

El Informe de Gestión 2025 presenta la consolidación de un modelo de gestión integral que permitió transformar activos de origen ilícito en instrumentos efectivos para la reparación, el desarrollo social y la sostenibilidad financiera del Estado. Este ejercicio reafirmó el compromiso de la Entidad con las víctimas, las organizaciones sociales y con una Colombia que exige resultados concretos frente a la ilegalidad y las desigualdades estructurales.

Se presenta una visión estratégica que articula el aprovechamiento social y el aprovechamiento comercial como pilares complementarios, la SAE se posicionó como un aliado clave en la implementación de políticas públicas prioritarias, entre ellas la Reforma Agraria, el fortalecimiento del sistema de salud y la lucha contra el narcotráfico.

En materia de Aprovechamiento social, la Entidad superó en más de un 150 % la meta de entregas a organizaciones sociales establecida para todo el cuatrienio en el Plan Nacional de Desarrollo, evidenciando una capacidad operativa y de gestión sin precedentes. A través de la Invitación Pública “Bienes que Transforman”, la SAE consolidó un mecanismo transparente, participativo y de alto impacto territorial, orientado a poner activos al servicio de una vida digna, la economía solidaria y la reconstrucción del tejido social, especialmente en comunidades afectadas por la violencia y la ilegalidad.

Un hito determinante del 2025 fue la expedición por parte del presidente de la república del Decreto 888 de 2025, que habilitó a la SAE para realizar transferencias públicas de activos y sociedades como instrumento directo de cumplimiento de políticas públicas. Gracias a este decreto, la Entidad contribuyó de manera tangible al fortalecimiento del sistema de salud con la entrega de los laboratorios para la producción de medicamentos al Instituto Nacional de Salud, a la activación de la minería formal y a la reactivación de economías locales, demostrando el potencial transformador de una gestión estratégica de los activos del Estado.

Se transfirieron las empresas mineras para al MinMinas con el objetivo de incrementar la participación del Estado en la cadena de comercialización minera, así como con el apoyo de mineros tradicionales y la legalización y sostenibilidad de estos

Tema CAI de Cali

Centro de Innovación y Tecnología para el sector agrícola

No es 888 pero hubo entrega de predios para el hospital y aeropuerto en Bahía Solano, cabe Datacenter

De forma complementaria, el aprovechamiento comercial alcanzó resultados históricos. Por primera vez, la SAE superó el billón de pesos en ingresos, fortaleciendo su sostenibilidad financiera y su aporte al cumplimiento del mandato legal de destinación de recursos para la lucha contra el narcotráfico, la seguridad y

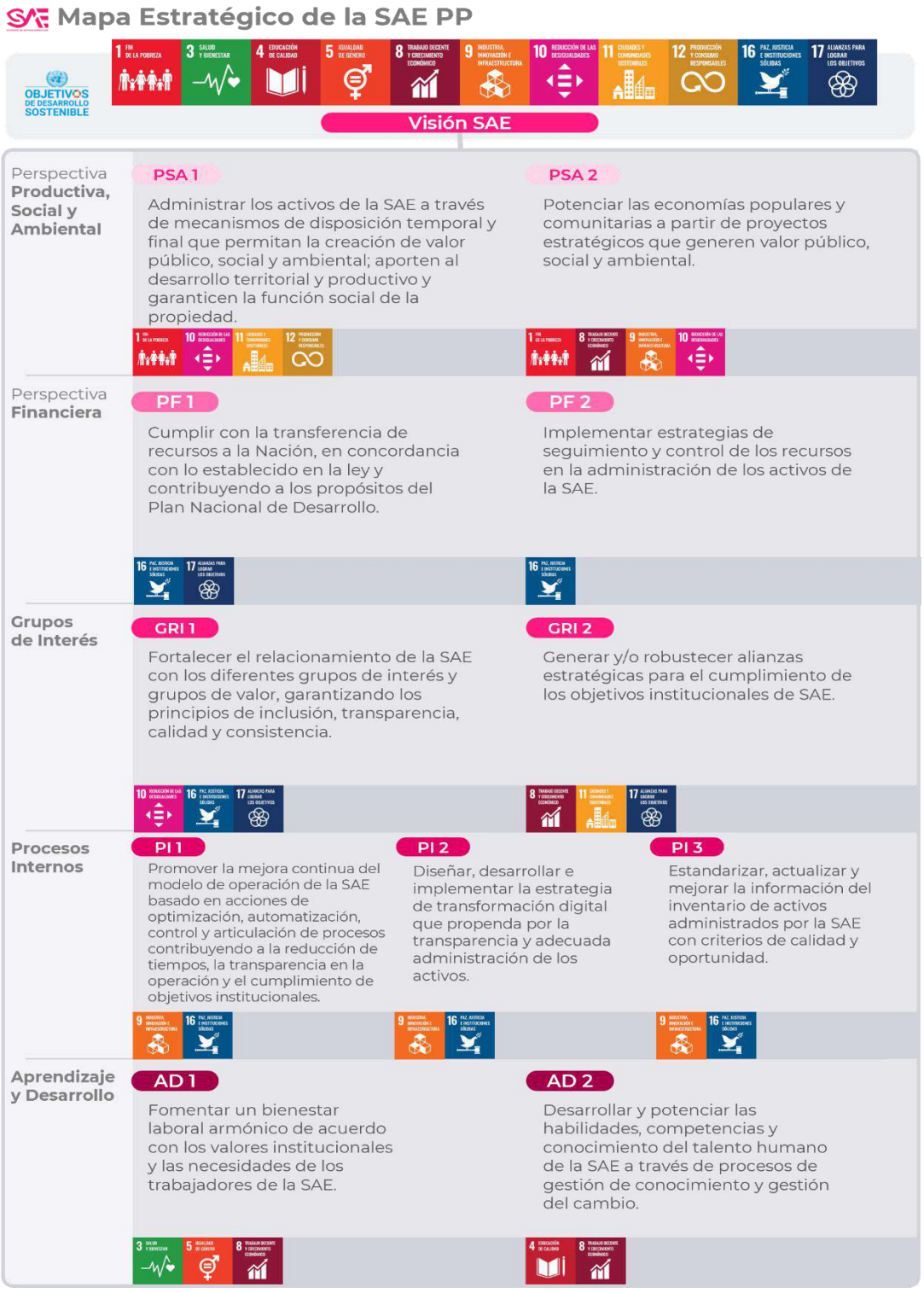
la educación. Este desempeño fue posible gracias a la optimización de los procesos comerciales, al uso estratégico del portafolio de sociedades de la Entidad habilitando una de las sociedades, como la inmobiliaria de la SAE “Activos por Colombia”, que permitió mejorar tiempos de respuesta, descongestionar cargas operativas y generar utilidades que retornan a la SAE y al FRISCO.

Estos resultados se sustentaron en el compromiso del talento humano de la Entidad, en una gestión orientada a la eficiencia y en una política de cero tolerancia con la corrupción, reflejada en el fortalecimiento de controles internos y en la denuncia oportuna de cualquier irregularidad ante las autoridades competentes.

De cara al 2026, la SAE enfrenta el desafío de consolidar y escalar estos avances, profundizando el impacto social de “Bienes que Transforman”, fortaleciendo la implementación del Decreto 888 de 2025, administrando de manera eficiente y transparente los activos del FRISCO y alcanzando las metas comerciales que permitan seguir financiando la lucha contra el narcotráfico y fortaleciendo el fondo de contingencias que ampara las transferencias realizadas con la resiente normatividad.

El Informe de Gestión 2025 da cuenta de una Entidad que avanza con decisión en la transformación de los activos en oportunidades reales para la paz, la justicia social y el desarrollo sostenible de Colombia.

GRÁFICA 1 MAPA ESTRATÉGICO SAE S.A.S. 2022-2026



Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

A continuación, se explica la alineación de cada uno de los objetivos del mapa estratégico con los ODS:

En el marco del objetivo PSA 1 - *Destinar los activos administrados por la SAE a través de mecanismos de disposición temporal y final que permitan la creación de valor social*, la entidad contribuye a reducir la pobreza (ODS 1) y las desigualdades (ODS 10), facilitando el acceso a bienes e infraestructura para comunidades vulnerables, alineado con el desarrollo urbano inclusivo (ODS 11), prácticas sostenibles de uso de recursos (ODS 12) y el impulso para la producción de alimentos (ODS 2).

Por su parte, el objetivo PSA 2 - *Fomentar las economías populares y comunitarias a partir de proyectos estratégicos que generen valor público, social y ambiental*. Este objetivo Impulsa las economías comunitarias genera oportunidades de empleo y crecimiento económico (ODS 8), reduce la pobreza (ODS 1), fortalece capacidades productivas (ODS 9) y apoya la equidad mediante inclusión económica de sectores tradicionalmente excluidos (ODS 10).

En el ámbito financiero, el objetivo PF 1 - *Cumplir con la transferencia de recursos a la Nación, en concordancia con lo establecido en la ley y contribuyendo a los propósitos del Plan Nacional de Desarrollo*, se asegura la transferencia legal y oportuna de recursos que fortalece la gobernanza pública (ODS 16) y permite una articulación efectiva entre niveles institucionales en el marco del desarrollo nacional (ODS 17).

De manera complementaria, el objetivo PF 2 - *Implementar estrategias de seguimiento y control de los recursos en la administración de los activos de la SAE, orientado a implementar estrategias de seguimiento y control de los recursos administrados por la SAE*, mediante el control y monitoreo eficiente de recursos se refuerza la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad institucional, fundamentales para instituciones eficaces (ODS 16).

De igual forma, el objetivo GRI 2 - *Promover la creación de alianzas público-populares, comunitarias, cooperativas, corporativas y de cooperación internacional*, se orienta en las alianzas que fortalecen capacidades locales y generan empleo decente (ODS 8), apoyan comunidades sostenibles (ODS 11) y se alinean con el espíritu de cooperación global para el desarrollo (ODS 17).

En el componente de innovación institucional, el objetivo PI 1 - *Promover la mejora continua del modelo de operación de la SAE*, enfocado en optimizar procesos

mediante innovación administrativa, la mejora, la eficiencia institucional (ODS 9) y se refuerza la gobernanza y confianza ciudadana en lo público (ODS 16).

El objetivo PI 2 - *Diseñar, desarrollar e implementar la estrategia de transformación digital*, orientado al diseño e implementación de la estrategia de transformación digital, apoya la modernización tecnológica y el fortalecimiento de la infraestructura digital de la entidad (ODS 9), promoviendo una gestión más transparente, eficiente y accesible para la ciudadanía (ODS 16).

Asimismo, el objetivo PI 3 - *Estandarizar, actualizar y mejorar la información del inventario de activos administrado por la SAE*, respalda la información precisa y accesible para una gestión basada en evidencia, fortalece la rendición de cuentas y la transparencia institucional (ODS 16), y se apoya en sistemas innovadores y tecnológicos para la toma de decisiones (ODS 9).

En el ámbito del talento humano, el objetivo AD 1 - *Fomentar un bienestar laboral armónico,* está orientado a fomentar un bienestar laboral armónico, contribuye a la promoción de la salud física y mental en el entorno laboral (ODS 3), a la equidad de género (ODS 5) y a la generación de condiciones de trabajo dignas, seguras y justas (ODS 8).

Finalmente, el objetivo AD 2 - *Desarrollar y potenciar las habilidades, competencias y conocimiento del talento humano*, enfocado en el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades, competencias y conocimientos del talento humano, promueve la educación y formación continua (ODS 4), mejora la empleabilidad y productividad de los colaboradores y contribuye al trabajo decente y al crecimiento económico sostenible (ODS 8).

En conclusión, la alineación del Plan Estratégico de la SAE con los ODS posiciona a la Entidad como un actor clave en la construcción de un desarrollo más justo, incluyente y sostenible, y refuerza su compromiso con la transformación estructural del país hacia la paz total.

2.1 Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo y políticas de transparencia y legalidad

La gestión de la Sociedad de Activos Especiales – SAE S.A.S, durante la vigencia se mantiene alineada de manera directa con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022–2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida", establecido mediante la Ley 2294 de 2023. Esta alineación se manifiesta especialmente en los propósitos de Transformación del Territorio, Justicia Social y Paz, a través de una administración transparente y con enfoque social de los activos provenientes de economías ilícitas.

La Entidad contribuyó al cumplimiento de las líneas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo (PND) *"Colombia, potencia mundial de la vida"*, relacionadas con la democratización de activos, el fortalecimiento de las economías populares y comunitarias, la reparación a las víctimas y la generación de nuevas oportunidades productivas en los territorios. Asimismo, la SAE incorpora de manera transversal las políticas de transparencia, integridad y legalidad, fortaleciendo los mecanismos de rendición de cuentas, la trazabilidad en la disposición de bienes, la modernización de los sistemas de información y la adopción de estándares de control que aseguran una gestión íntegra, abierta y alineada con los principios del Estado Social de Derecho y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

El PND, en su capítulo de *Seguridad Humana y Justicia Social*, establece el catalizador *"Reconocimiento e Impulso a la Economía Popular y Comunitaria",* en el cual la SAE S.A.S. asume el compromiso de avanzar en el indicador *110: Activos especiales entregados para el fortalecimiento de la Economía Popular*. Con corte al 31 de diciembre, este indicador registra un avance del 160%.

Este nivel de cumplimiento demuestra una gestión orientada no solamente al cumplimiento formal de las metas, sino al fortalecimiento efectivo de la economía popular, contribuyendo de manera directa al bienestar de las comunidades y a la generación de valor público.

2.2 Resultados Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023 - 2026

Durante la vigencia 2025 se registraron avances significativos en la ejecución del Plan Estratégico Institucional 2023–2026, con resultados visibles en las cinco perspectivas estratégicas. Estos avances permitieron consolidar logros, tanto en el desarrollo de la vigencia como en el acumulado del cuatrienio.

El PEI 2023–2026 contempla un total de 52 indicadores que buscan dar cuenta de 28 iniciativas estratégicas asociadas a los 11 objetivos estratégicos señalados. Al cierre del 30 de septiembre de 2025, el avance acumulado del plan en el cuatrienio alcanzó el 89,34%.

En relación con el cumplimiento correspondiente a la vigencia 2025, con corte al 31 de diciembre se reporta un avance del 78.2%. El nivel de cumplimiento por objetivo se presenta a continuación:

TABLA 1 CUMPLIMIENTO PEI POR OBJETIVO ESTRATÉGICO



Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

Los objetivos con alto nivel de cumplimiento reflejan avances en la gestión estratégica de la entidad. El objetivo GRI2, relacionado con el fortalecimiento de alianzas estratégicas, alcanzó un alto desempeño gracias a la implementación del sistema de seguimiento a convenios, que permitió mapear actores clave y consolidar alianzas. El objetivo PSA2, enfocado en el fortalecimiento de las economías populares mediante la ejecución de proyectos, presentó un alto

cumplimiento como resultado del **éxito de la iniciativa "Bienes que transforman"**, la cual logró atraer a diversas ESALES y organizaciones de economía popular para el desarrollo de alianzas. Asimismo, el objetivo PI3, relacionado con la mejora continua del inventario, evidenció un alto cumplimiento gracias a la gestión correcta y oportuna en el ingreso de activos y en el manejo de las actas de hallazgos.

En el caso del objetivo PSA1, asociado a la destinación de activos para la creación de valor público, el resultado se vio influenciado por la reestructuración de la ruta para la destinación provisional y definitiva de inmuebles a ESAL y entidades públicas, así como por el tiempo requerido para la suscripción de los actos administrativos correspondientes. Este proceso de actualización permitirá contar con procedimientos más claros y eficientes.

Por su parte, el objetivo PF1 destaca por su desempeño sobresaliente, atribuido principalmente a los ingresos por venta de inmuebles. Este rubro alcanzó un valor de 1'1 billones de pesos, lo que permitió alcanzar un recaudo histórico tanto en este ítem específico, como en el recaudo general de la Entidad.

El objetivo GRI1, orientado al fortalecimiento del relacionamiento con los grupos de interés, refleja una oportunidad de mejora en el porcentaje de respuesta a las PQRSDF, lo cual impulsa la revisión y optimización de los procesos de atención ciudadana.

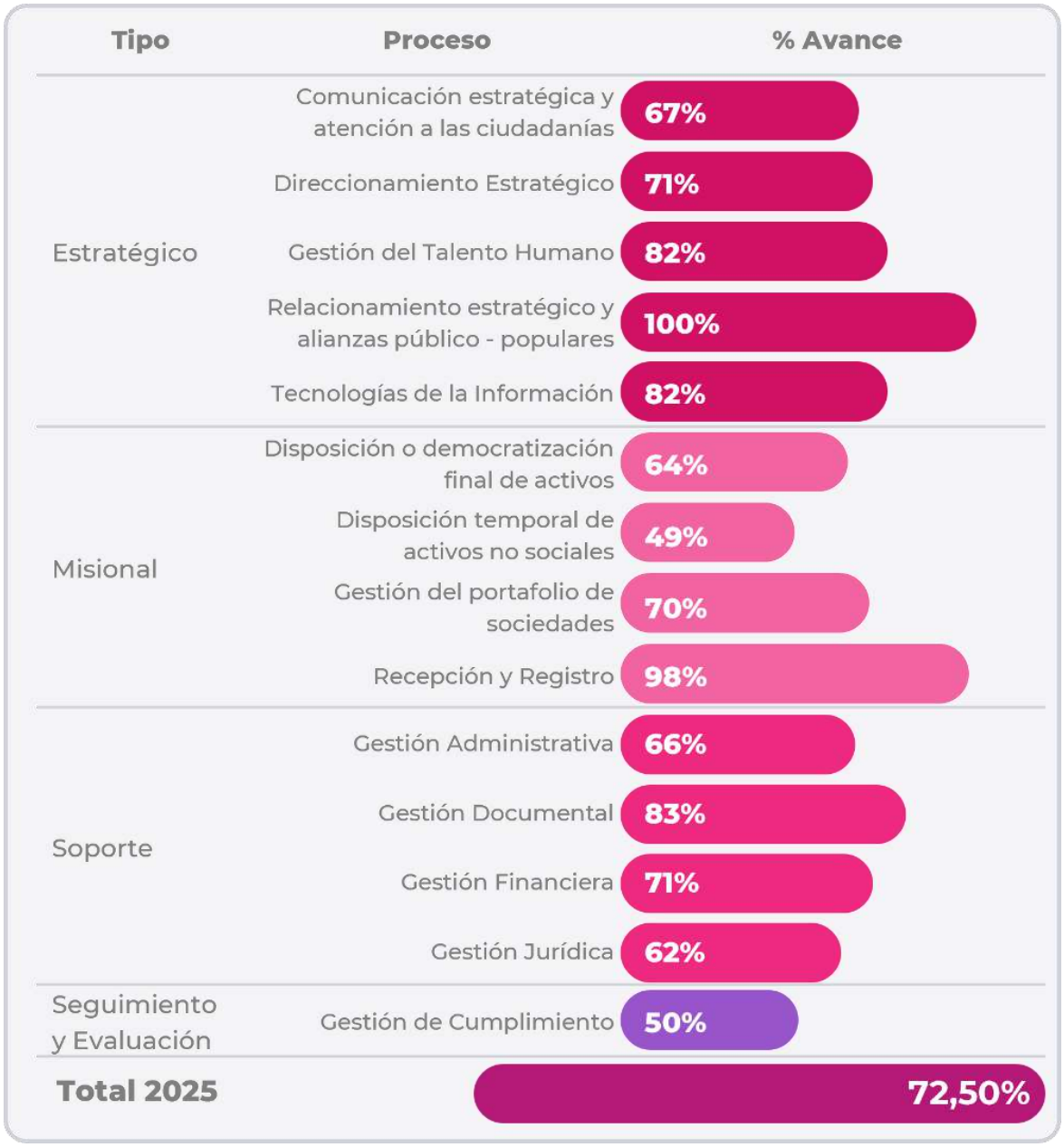
Finalmente, en el objetivo AD1, enfocado en promover un ambiente laboral armónico, el resultado responde a que, aunque se incorporó el índice de clima laboral como indicador estratégico, aún se encuentran en consolidación los resultados de dicha medición. Esto permitirá contar con información robusta para orientar acciones de bienestar y clima organizacional.

2.3 Plan de Acción Institucional (PAI) - Vigencia 2025

Durante la vigencia 2025 se avanzó en la implementación del Plan de Acción Institucional (PAI), de acuerdo con la versión aprobada en enero del año en curso y las modificaciones realizadas, previa aprobación del Comité Directivo. Los seguimientos trimestrales efectuados permitieron monitorear el estado de las actividades programadas e identificar avances significativos en varios de los frentes estratégicos definidos.

En la Tabla 2 se presenta el estado de avance de los indicadores de los diferentes procesos, con corte al 30 de noviembre, evidenciando un cumplimiento promedio del 72,50 %.

TABLA 2. AVANCE PAI VIGENCIA 2025 - POR PROCESO



Fuente: Dirección de Planeación y Prospectiva

Se evidencia un alto nivel de cumplimiento en el proceso de Relacionamiento Estratégico y Alianzas Público-Populares, impulsado por el acompañamiento continúo brindado a las Entidades sin Ánimo de Lucro interesadas en acceder a activos del FRISCO y que cumplen con los requisitos habilitantes. Este resultado también obedece a la implementación exitosa de la iniciativa “Bienes que Transforman”.

El proceso de Disposición Temporal de Activos No Sociales registra un recaudo de 95.438 millones, equivalente al 53% de la meta anual (180.000 millones). Este comportamiento se enmarca en un periodo de transición estratégica, impulsado por la terminación de contratos de arrendamiento de inmuebles rurales asociados a su transferencia a la Agencia Nacional de Tierras de Colombia (ANT). Esta dinámica abre una ventana de oportunidad para reorientar el portafolio, optimizar el uso de los activos disponibles y focalizar esfuerzos hacia mecanismos de recaudo más rentables y sostenibles en el mediano plazo. Sin dejar de lado, la articulación entre la ANT y la SAE para avanzar en la reforma agraria, impulsando que los predios incautados a economías ilegales se destinen a campesinos, víctimas y comunidades étnicas.

2.4 Programa de Transparencia y Ética Pública

El Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP) se formuló e implementó conforme al Decreto 1122 de 2024 y a las disposiciones de la Ley 2195 de 2022, consolidándolo como la hoja de ruta institucional para fortalecer la transparencia, la integridad y la lucha contra la corrupción. Como resultado, la Entidad integró de manera articulada sus políticas, procesos y procedimientos en materia de gestión de riesgos, ética y cumplimiento, adoptando un enfoque preventivo y de mejora continua.

Durante su formulación, se desarrolló un proceso de consulta pública que permitió recoger aportes ciudadanos y enriquecer el Programa, reforzando una visión institucional centrada en la ética, la integridad y la transparencia.

IMAGEN 1 BANNER CONSULTA PÚBLICA PTEP 2025



Fuente: Página web – www.saesas. gov.co

Asimismo, se adoptaron las líneas temáticas definidas por la Secretaría de Transparencia, que orientaron acciones coordinadas para la gestión del riesgo de corrupción y LAFT/FPADM, el fortalecimiento de los canales de denuncia y la protección al denunciante, la consolidación de redes internas y externas, y la promoción de la cultura de la legalidad y la participación ciudadana.

La ejecución del PTEP incluyó campañas de sensibilización, procesos de capacitación, actualización y publicación de información estratégica, mecanismos de rendición de cuentas, seguimiento a denuncias y conflictos de interés, y el uso de herramientas pedagógicas y módulos virtuales para promover una cultura de integridad.

Estas acciones fortalecieron las capacidades institucionales de la SAE S.A.S., mejoraron la gestión preventiva de riesgos, optimizaron los mecanismos de control y reporte, incrementaron la transparencia en la administración de activos y consolidaron una cultura organizacional basada en la ética, la legalidad y la confianza pública, reafirmando el compromiso de la Entidad con la creación de valor público y la construcción de una institucionalidad sólida y confiable.

2.5 Responsabilidad Social Empresarial

La Sociedad de Activos Especiales S.A.S (SAE S.A.S.) desarrolló diversas acciones que evidencian la transversalidad de la Responsabilidad Social Empresarial como principio estratégico de gestión, articulado con componentes interno, sociales y ambientales, que a continuación se describen:

- **Alianza para la formación y empleabilidad inclusiva:** Se adelantó acercamiento con el programa "*Formándonos para la Paz*", orientado a facilitar el acceso a pasantías de formación técnica o tecnológica para víctimas del conflicto armado en los territorios. Esta iniciativa generó oportunidades de formación y empleo en las sedes de la SAE S.A.S. a nivel nacional, contribuyendo al fortalecimiento del compromiso institucional con la reparación integral y la reconstrucción del tejido social.

- **Diagnóstico de diversidad en la planta laboral:** Se aplicó la encuesta sociodemográfica en junio de 2025 con el fin de identificar brechas y diseñar acciones que garanticen igualdad de oportunidades y representatividad.

- **Análisis de la política de Política de Responsabilidad Social Empresarial - RSE:** Se elaboró análisis de la Política de vigente en la SAE S.A.S, como insumo para su actualización y mejora continua. El objetivo fue incorporar el

compromiso institucional con la transparencia y la buena gobernanza, así como orientar el desarrollo de acciones estratégicas alineadas con la misionalidad de la entidad.

Para la próxima vigencia, se contemplan importantes desafíos institucionales que serán abordados mediante la implementación de acciones estratégicas orientadas a fortalecer la gestión, la transparencia y el impacto social de la entidad, que a continuación se describen:

- **Ampliar y fortalecer las alianzas estratégicas para inversión social y reparación:** Diseñar un portafolio de alianzas público-privadas, comunitarias y académicas, priorizando los territorios con mayor presencia de activos provenientes de la ilegalidad.

- **Incrementar la articulación entre la Política de RSE y la Democratización de activos:** Se busca establecer lineamientos claros que integren la Responsabilidad Social Empresarial en los procesos de democratización de activos, garantizando que cada operación incorpore acciones con valor social, ambiental y económico en los territorios priorizados. El propósito es que la entrega y gestión de activos no solo represente una acción administrativa, sino que se convierta en una oportunidad para impulsar el desarrollo local, fortalecer la inclusión y promover la sostenibilidad.

2.6 Gestión Ambiental

La SAE S.A.S. fortaleció su gestión ambiental, consolidando prácticas sostenibles, cumpliendo la normativa vigente y promoviendo una cultura institucional comprometida con la protección del ambiente:

Acciones ejecutadas y principales resultados:

- **Promoción de economía circular y aprovechamiento responsable**: Se adelantaron gestiones con asociaciones de recicladores de oficio para garantizar el aprovechamiento responsable de materiales reutilizables y fomentaron prácticas de economía circular alineadas con los lineamientos ambientales de la SAE S.A.S.

- **Certificación Ambiental ACERCAR**, El nivel central de la SAE S.A.S (Bogotá) obtuvo la certificación del programa ACERCAR, un mecanismo que promueve la autogestión y autorregulación ambiental en las organizaciones. Este reconocimiento se alcanzó gracias al fortalecimiento de las capacidades