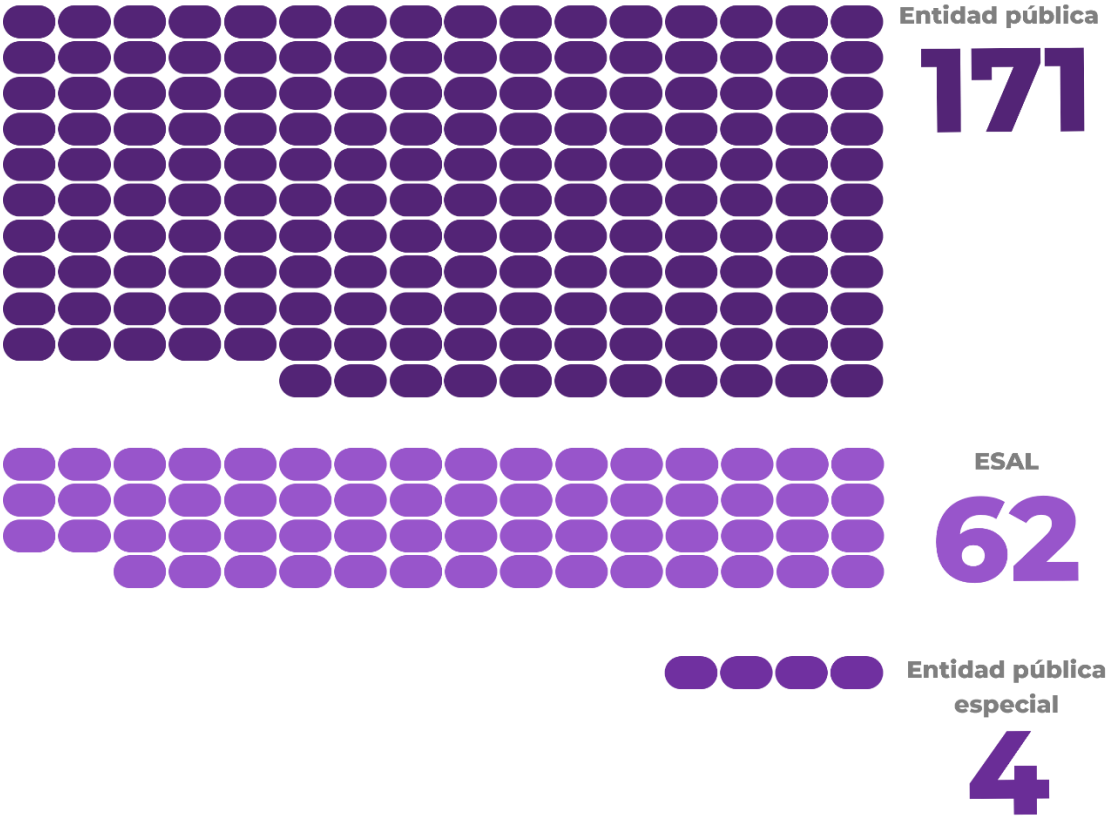
Gráfica 7 Destinaciones Definitivas Activos Urbanos



Fuente: Dirección para la Democratización de Activos Inmuebles Urbanos

Este proceso permitió habilitar la destinación de inmuebles a entidades públicas y entidades sin ánimo de lucro, y se tradujo en la gestión de acercamientos con 237 entidades, consolidando oportunidades para el aprovechamiento social de los activos y el cumplimiento de los fines misionales del Estado.

- **Monetización de Divisas:** Durante la vigencia analizada, se adelantó con éxito la monetización de 185.997 libras esterlinas, lo que permitió el ingreso de $956.722.069 a las cuentas del FRISCO. De manera complementaria, con base en las divisas recibidas durante el segundo trimestre de 2025 y en los recursos adicionales registrados en el segundo semestre de 2024 posteriores al inicio del proceso de monetización, se gestionó la solicitud de monetización de USD 1.467.320 dólares y 279.800 euros. En conjunto, el valor adicional estimado a percibir por la totalidad de las divisas objeto de monetización asciende a $6.706.163.576, calculado con base en la TRM del 30 de noviembre de 2025, fortaleciendo la disponibilidad de recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Comercialización de Semovientes y otros:** Durante la vigencia analizada, se realizó una subasta ganadera en el complejo ganadero de Sugaberrio, en la cual se comercializaron 152 semovientes, generando ingresos por $461.763.180. Adicionalmente, se efectuó el recaudo por productividad lechera por un valor de $78.778.243, contribuyendo al fortalecimiento de los ingresos derivados del aprovechamiento productivo de los activos administrados.

- **Gestión de administración de sustancias químicas:** Durante la vigencia analizada se realizó la destrucción de cinco (5) toneladas de sustancias químicas almacenadas en las bodegas de Ricaurte y Yumbo (Valle del Cauca). Adicionalmente, se efectuó el traslado a la bodega de Yumbo del saldo de sustancias con vocación de destrucción que se encontraban en una bodega en Pasto, optimizando la gestión logística y de almacenamiento. Estas acciones permitieron generar un ahorro mensual de $8.385.417 en costos de almacenamiento, lo que representó un ahorro acumulado de $75.468.753, fortaleciendo la eficiencia financiera y operativa en la administración de estos activos.

- **Comercialización de medios de transporte:** Durante la presente vigencia se han comercializado 55 medios de transporte por un valor total de $2.758.693.079.

- **Destinación definitiva de predios rurales para la Paz, la Reincorporación y la Educación Superior**: Durante la vigencia 2025, la SAE S.A.S consolidó importantes avances en la destinación definitiva de predios rurales no sociales, fortaleciendo su aporte a la Reforma Rural Integral, la reparación de víctimas, los procesos de reincorporación y el impulso a la Educación Superior.

TABLA 15 DESTINACIÓN DEFINITIVA PREDIOS RURALES NO SOCIALES

Entidad	Área	Departamentos
Agencia Nacional de Tierras (ANT)	7.645 Ha	19 departamentos (*Ver tabla No. 12)
Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN)	364,64 Ha	Huila, Quindío y Valle del Cauca
Unidad de Restitución de Tierras (URT)	48.92 Ha	Valle del Cauca
Universidad de Caldas	463.86 Ha	Caldas
Escuela Tecnológica Instituto Central	5,83 Ha	Bogotá

Fuente: Dirección para la Democratización de Activos Rurales- Base de destinaciones definitivas.



En primer lugar, se realizó la transferencia jurídica de 183 predios rurales extintos (7.645 hectáreas) a favor de la ANT en 19 departamentos. Asimismo, se llevó a cabo la destinación de 12 predios (364,64 hectáreas) para firmantes de paz en Huila, Quindío y Valle del Cauca, bajo la ruta especial SAE–ARN. De igual manera, se efectuó la entrega jurídica y material de predios a la URT para procesos de restitución y reparación, lo cual incluyó 2 predios trasferidos por 48,92 hectáreas y 27 hectáreas adicionales entregados materialmente en el Valle del Cauca. Finalmente, se realizó la transferencia de 3 predios (465,83 hectáreas) a instituciones de educación superior, como la Universidad de Caldas y la Escuela Tecnológica Instituto Central, fortaleciendo así la infraestructura educativa y las capacidades institucionales educativa y las capacidades institucionales.

FUENTE: OFICINA DE PRENSA Y COMUNICACIONES

Tabla 16 Departamentos - Entregas Definitivas ANT 2025

Departamento	FMI	Hectáreas
ANTIOQUIA	14	1.588,47
BOLIVAR	4	519,91
BOYACA	19	381,65
CALDAS	14	288,48
CAQUETA	9	247,00
CAUCA	2	4,26
CORDOBA	24	1.672,88
CUNDINAMARCA	14	192,79
HUILA	1	47,16
MAGDALENA	1	22,96
META	1	105,56
NARIÑO	1	2,65
NORTE DE SANTANDER	3	304,22
PUTUMAYO	2	27,70
QUINDIO	3	204.33
RISARALDA	8	22,44
SANTANDER	1	5.90
TOLIMA	5	659,87
VALLE	57	1.346,75
Total	**183**	**7.645,00**

Fuente: Dirección para la Democratización de Activos Rurales- Base de destinaciones definitivas

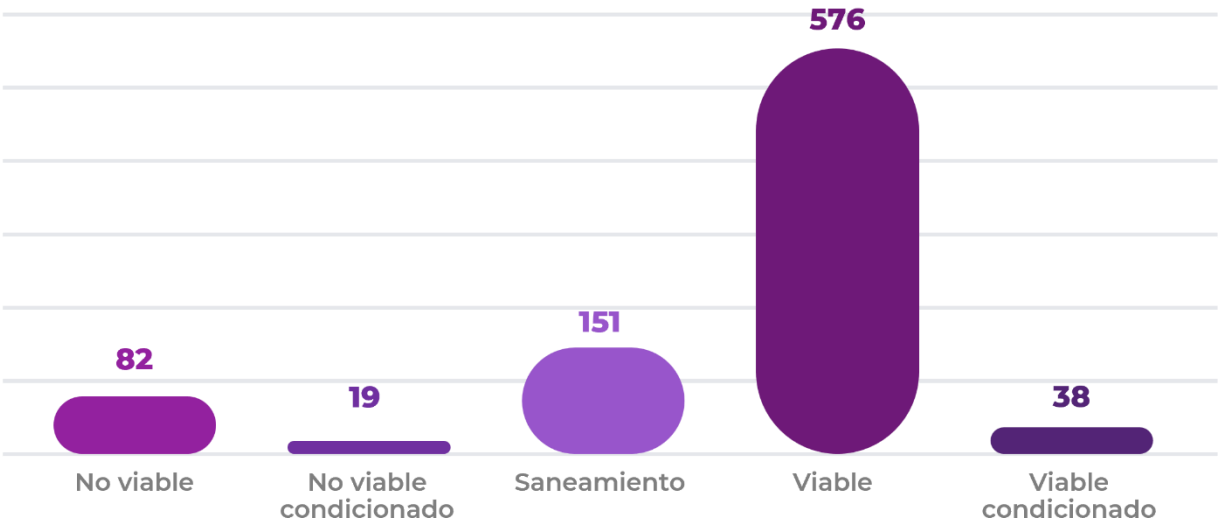
Estos resultados reflejan el compromiso de la S.A.E. S.A.S con una gestión pública eficaz, transparente y orientada al impacto territorial. La destinación de estos predios contribuye al acceso a la tierra, fortalece la presencia institucional en las regiones y aporta de manera decisiva al cumplimiento de los objetivos nacionales en materia de paz, equidad y desarrollo rural.

- **Destinación Definitiva De Activos:** La articulación entre la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. (SAE) y la Agencia Nacional de Tierras (ANT) evidenció avances sustanciales en el fortalecimiento de la política pública de acceso a la tierra y en la materialización del aprovechamiento social de los bienes del Estado. En este marco, la firma y ejecución del Convenio Marco No. 20245100 del 15 de marzo de

2024 consolidó una coordinación interinstitucional más eficiente, permitiendo que tierras improductivas y de origen ilícito fueran incorporadas a circuitos de uso social y productivo. Como resultado, se concretaron entregas estratégicas de predios a entidades públicas y entidades sin ánimo de lucro, garantizando que los bienes del Estado cumplan una finalidad social real, verificable y alineada con los objetivos de desarrollo territorial y acceso formal a la tierra.

– **Informes de Viabilidades Jurídicas Emitidas para Bienes Inmuebles:** En el periodo del primero (01) de enero al treinta y uno (31) de diciembre de dos mil veinticinco (2025), se estudiaron jurídicamente la viabilidad de destinación definitiva de OCHOCIENTOS SESENTA Y SEIS (866) bienes inmuebles, los cuales se detallan de la siguiente manera:

GRÁFICA 8 VIABILIDADES JURÍDICAS 2025



Fuente: Dirección de Asuntos Legales Misionales

– **Actos Administrativos Por Destinaciones Especiales:** Se elaboraron y/o estudiaron TRESCIENTOS TREINTA Y TRES (333) folios de matrícula inmobiliaria para proferir actos administrativos de transferencia de dominio de bienes inmuebles a favor de la Agencia Nacional de Tierras ANT, la Agencia para la Reincorporación y la Normalización ARN, diferentes entidades públicas y entidades sin ánimo de lucro.

- **Retos y Desafíos Institucionales**

– **Diversificar fuentes de recaudo:** Durante este año, impulsamos significativamente las ventas en articulación con la ANT, constituyéndose en la

principal fuente de recaudo del periodo. No obstante, nuestro reto hacia adelante es fortalecer el desempeño de los demás operadores con el propósito de diversificar las fuentes de recaudo y avanzar en el cumplimiento de la meta proyectada a la entidad por el CNE para 2026.

- **Fortalecimiento el mercadeo digital y generación de confianza:** En materia de mercadeo, se identificó la necesidad de intensificar el uso de medios digitales para la difusión de información y la promoción de inmuebles. La implementación de estrategias de publicidad digital ha permitido incrementar la visibilidad y la exposición de nuestra oferta. Sin embargo, persiste un reto importante y es, fortalecer la confianza del público, especialmente ante la operación simultánea de tres operadores comerciales.

- **Gestión eficiente de leads y experiencia comercial del cliente:** Un reto importante es mejorar la calidad de los leads que se generan, de manera que cada contacto tenga un mayor potencial de convertirse en cliente. Para lograrlo, es necesario optimizar los tiempos de respuesta y brindar una atención más ágil y oportuna. Esto permitirá no solo mantener el interés del cliente, sino también crear una experiencia más personalizada y consistente durante todo el proceso de compra y formalización de la venta.

- **Ocupaciones irregulares presentadas por sujetos de especial protección:** Uno de los principales retos en los procesos de entrega de tierras bajo el mecanismo de destinación definitiva es la ocupación irregular realizada por sujetos de especial protección. Este tipo de situaciones dificulta las gestiones de desalojo, pues al momento de emitirse la destinación, se genera una orden legal de entrega al beneficiario que adquirió el predio conforme a la ley. No obstante, también se busca evitar afectar un proceso en el que intervienen personas en condición de vulnerabilidad, por lo que se requiere un manejo cuidadoso, oportuno y respetuoso de los derechos de todas las partes involucradas.

- **Orden público de algunas regiones, dificultando la disposición y entrega de predios SAE:** Uno de los principales desafíos identificados es la compleja situación de orden público en algunas zonas donde se localizan los inmuebles, la cual incide directamente en las entregas materiales, la recolección de información en campo requerida para la viabilización de los casos y, en general, en el desarrollo de las gestiones operativas. Esta circunstancia genera afectaciones significativas en la eficiencia, continuidad y oportunidad de los procesos de administración.

- **Articulación interinstitucional para la viabilización del proceso de chatarrización:** Avanzar en la estructuración de un mecanismo interinstitucional que permita viabilizar el proceso de chatarrización de automotores a cargo de la SAE, en articulación con la DIJÍN, mediante la realización de mesas de trabajo orientadas a la posible suscripción de un convenio interadministrativo de estudios técnicos. Este desafío se fundamenta en la necesidad de dar cumplimiento a la normatividad vigente del Ministerio de Transporte, la cual exige la presentación del certificado DIJÍN para la identificación de automotores, evaluando la alternativa de sustituir dicho requisito por el formato "Informe de Investigador de Laboratorio FPJ-13", que contiene el análisis técnico o experticia emitida por la Policía Nacional y permitiría agilizar y hacer más eficiente el proceso.

- **Sostenibilidad en la transferencia de activos al Fondo de Reparación de Víctimas**: De cara a la vigencia siguiente, la SAE S.A.S. asume como desafío estratégico la superación de las limitaciones asociadas a la transferencia de bienes que, aun contando con orden judicial de entrega al Fondo para la Reparación de las Víctimas, no disponen de recursos suficientes para su auto sostenimiento. En aplicación del Código de Extinción de Dominio, la entidad ha actuado conforme al marco legal vigente; sin embargo, este contexto plantea la necesidad de evaluar y definir alternativas jurídicas y administrativas que permitan viabilizar la entrega de estos activos, garantizando la sostenibilidad del proceso y contribuyendo de manera efectiva a la reparación integral de las víctimas.

  En este sentido, durante la próxima vigencia la SAE S.A.S. orientará sus esfuerzos a fortalecer la articulación interinstitucional con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, así como con alcaldías y gobernaciones, con el fin de identificar rutas de exoneración tributaria y alivios fiscales aplicables a los bienes destinados al Fondo. De manera complementaria, se avanzará en la priorización de la emisión de actos administrativos de transferencia sobre inmuebles con capacidad de sostenimiento y en el diseño de indicadores de seguimiento y control que permitan medir el impacto de las entregas y la efectividad de las estrategias implementadas, asegurando una gestión eficiente, responsable y orientada a resultados.

3.2 Gestión Estratégica

3.2.1 Direccionamiento estratégico

- **Logros**

– **Puesta en operación del aplicativo DARUMA:** Se realizó la implementación del aplicativo que consolida en una sola plataforma todos los procesos de la entidad y la documentación que los soporta, optimizando el flujo de aprobación existente para la creación, actualización y eliminación de documentos del Sistema Integrado de Gestión (SIG). De la misma manera, fueron puestos en operación los módulos de Organización, Autodiagnóstico MIPG, Estrategia, Riesgos e Indicadores, a través de los cuales se optimizó el reporte, seguimiento y control sobre la gestión de la SAE S.A.S. y, por ende, la capacidad de respuesta del equipo responsable frente a la atención de requerimientos internos relacionados con los temas mencionados.

  Durante el periodo reportado se logró integrar de manera efectiva el Plan de Acción Institucional (PAI) con los diferentes indicadores de la organización, relacionando cada una de las perspectivas, objetivos estratégicos e iniciativas. Esta articulación permitió consolidar y generar el reporte correspondiente al cuarto trimestre del PAI 2025 directamente desde el sistema de información.

  El uso de esta plataforma hizo posible visualizar en tiempo real el 100% de los indicadores institucionales identificados por cada uno de los procesos, así como su avance, nivel de cumplimiento y brechas relacionadas. Gracias a ello, se facilitó la toma de decisiones basada en datos institucionales reales, permitiendo orientar de manera oportuna las acciones estratégicas necesarias para el fortalecimiento de los resultados.

  Adicionalmente, se llevó a cabo el seguimiento de control interno, verificando la carga y calidad de las evidencias e información suministrada en la plataforma. Este proceso contribuyó a asegurar la trazabilidad, transparencia y confiabilidad de los registros, fortaleciendo así la gestión institucional y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

– **Pruebas exitosas para la integración de inteligencia artificial en la revisión documentos:** Se completaron exitosamente las pruebas para la implementación de herramientas de inteligencia artificial destinadas a optimizar la revisión metodológica de los documentos institucionales. Este

avance, alineado con la Política de Transformación Digital, contribuirá a fortalecer la eficiencia, la trazabilidad y la calidad de los procesos de la entidad.

- **Actualización de la Resolución de funciones de la entidad:** Logro clave para el fortalecimiento organizacional, teniendo en cuenta que durante la implementación del rediseño se identificaron oportunidades de mejora frente a la alineación de la estructura funcional con las necesidades actuales y los objetivos estratégicos institucionales. Este ajuste, resultado del trabajo coordinado entre las diferentes áreas, aporta mayor claridad en las responsabilidades, optimiza la articulación interna y facilita la toma de decisiones. Al mismo tiempo, contribuye a mejorar la eficiencia operativa y a garantizar que los procesos se ejecuten bajo lineamientos actualizados y coherentes con la evolución de la SAE S.A.S.

- **Retos y Desafíos Institucionales**

- **Alineación del Modelo de Procesos con el Rediseño Institucional:** El reto consiste en diagnosticar el estado actual del modelo de gestión por procesos y su alineación con el rediseño institucional, con el fin de establecer las hojas de ruta que permitan asegurar que la estructura, las funciones, la estrategia y los procesos estén debidamente articulados y evolucionen de manera coherente, evitando inconsistencias operativas y garantizando la implementación efectiva del rediseño.

- **Consolidación de la Gestión por Procesos como Modelo de Operación:** El reto es que la entidad trabaje por procesos y no por áreas aisladas. Para ello, se necesita definir con claridad quién es responsable de cada proceso, hacer seguimiento permanente a su desempeño y fortalecer una cultura de trabajo colaborativo entre dependencias. Esto permitirá que los procesos funcionen de principio a fin de manera coherente, mejorando la coordinación, la eficiencia y los resultados en la prestación del servicio.

- **Fortalecimiento de Capacidades Técnicas del Equipo:** La adopción de un modelo de gestión por procesos exige nuevas competencias, lo que implica fortalecer las capacidades técnicas del equipo de trabajo en metodologías y herramientas de análisis, modelamiento, mejora continua y gestión del cambio, con el fin de asegurar la sostenibilidad del modelo en el largo plazo.

- **Actualización Documental Integral:** El reto consiste en alcanzar la cobertura completa de los documentos de la entidad, garantizando su coherencia, trazabilidad y alineación con el rediseño institucional, de manera que se cuente

con un sistema documental robusto y actualizado que respalde efectivamente la operación y la toma de decisiones.

- **Digitalización y Automatización de Procesos:** Uno de los mayores retos para 2026 es la automatización de procesos para mejorar la eficiencia operativa con la calidad y oportunidad requeridas. En ese sentido, el desafío consiste en identificar cuáles procesos son susceptibles de digitalización, priorizar su transformación y garantizar que las herramientas tecnológicas respalden efectivamente la operación, facilitando así la toma de decisiones basada en datos.

- **Fortalecimiento de la Cultura de Mejora Continua y Gestión del Cambio:** Uno de los principales retos en el proceso de transformación institucional es promover una cultura organizacional orientada a la colaboración, la mejora continua y la adopción de nuevas prácticas. Para ello, en 2026 se hace necesario implementar estrategias formativas y de gestión del cambio robustas que faciliten los procesos de transición, especialmente considerando el enfoque hacia la transformación digital.

3.2.2 Comunicación Estratégica y Atención a las Ciudadanías

Durante la presente vigencia, los procesos de Comunicaciones Estratégicas y de Atención y Servicio a la Ciudadanía cumplieron un rol fundamental en el fortalecimiento de la confianza ciudadana y el relacionamiento con los distintos grupos de interés.

Comunicaciones Estratégicas articuló y proyectó de manera clara, oportuna y veraz la gestión institucional, visibilizando una gestión basada en la transparencia, la correcta administración y monetización de los activos, el aporte al Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado (FRISCO), el impulso a la reforma agraria y la reconstrucción del tejido social.

Por su parte, Atención y Servicio a la Ciudadanía fortaleció los mecanismos de control de la gestión pública mediante el seguimiento transparente a las solicitudes ciudadanas, mejorando la trazabilidad, formulando recomendaciones a los responsables de los procesos y contribuyendo al fortalecimiento de la calidad del servicio prestado.

- **Logros**

– **Fortalecimiento de la presencia digital y crecimiento de la comunidad en redes sociales:** Al 31 de diciembre se realizaron 2.393 publicaciones en las redes sociales institucionales: Instagram, Facebook, X, TikTok y YouTube, lo que impulsó un crecimiento del 126% de la comunidad digital frente a 2024, alcanzando un total de 271.408 seguidores.

  Este incremento significativo responde a un enfoque comunicacional alineado con el Plan Nacional de Desarrollo, que visibiliza la gestión institucional y articula la misionalidad de la entidad con la recuperación y transformación de activos incautados, el cumplimiento de la reforma agraria y el fortalecimiento del campesinado en Colombia.

  Esta estrategia permitió convertir la historia de los bienes en contenidos de alto interés y atractivo para las audiencias, consolidando una mayor visibilidad, alcance y posicionamiento de la comunicación digital institucional.

TABLA 17 PUBLICACIONES EN REDES SOCIALES

Red social	Número de publicaciones	Número de seguidores 2024	Número de seguidores 2025
Instagram	601	25.139	78.438
Facebook	544	32.359	85.249
X	903	42.626	46.386
Tik tok	273	8.128	48.455
Youtube	72	11.596	12.880
Total	**2.393**	**119.848**	**271.408**

Fuente: Oficina de Prensa y Comunicaciones

El crecimiento evidenciado en los indicadores responde a la implementación de una estrategia de comunicación enfocada en el cubrimiento de diversas fuentes de información institucional. El enfoque consistió en transformar contenidos relevantes en piezas y noticias que posicionaron la gestión de la SAE S.A.S. y sus resultados ante los diferentes públicos de interés.

Adicionalmente, se adoptó un lenguaje audiovisual creativo, alineado con las tendencias y formatos actuales de las redes sociales, lo que facilitó captar la atención de las audiencias objetivo. Como resultado, se logró incrementar la interacción y consolidar la comunidad digital de la entidad.

Posicionamiento en medios de comunicación y ahorro por free press: El monitoreo de medios realizado durante el último trimestre del año identificó 2.566

publicaciones sobre la gestión de la entidad. lo que refleja el impacto favorable alcanzado en los medios de comunicación. Este resultado representó un ahorro estimado de $45.709.215.590 millones de pesos por concepto de free press. resaltando la efectividad de la estrategia de comunicación implementada en términos de visibilidad y posicionamiento institucional sin necesidad de recurrir a inversiones en medios pagos.

TABLA 18 FREE PRESS

Cubrimiento	No. Noticias	Porcentaje	Valor FreePress	Audiencia
Nacional	2.197	85.60%	$41.786.010.219	645.972.091
Regional	367	14.30%	$3.920.814.885	38.343.355
Internacional	2	0.10%	$2.390.486	91.036
Total	**371.197**	**100%**	**$45.709.215.590**	**684.406.482**

Fuente: Oficina de Prensa y Comunicaciones

- **Gestión estratégica de la comunicación interna y cultura organizacional:** Se desarrolló una intensa gestión de comunicación interna que incluyó 88 boletines internos, 32 emisiones de Parche SAE News, 19 campañas internas, 518 piezas gráficas, 31 videos internos, 9 emisiones de Parche TV, 52 contenidos para pantallas digitales y 9 emisiones de El Radar de la SAE, además de la actualización permanente de la intranet INSAE.

  Esta gestión evidencia la alta demanda de comunicación por parte de las diferentes áreas de la entidad, la cual fue atendida de manera oportuna y estratégica. Los contenidos producidos garantizaron la circulación efectiva de la información interna, fortalecieron la pedagogía institucional, promovieron el sentido de pertenencia de los equipos de trabajo y consolidaron una cultura organizacional alineada con los objetivos y valores institucionales.

- **Fortalecimiento del equipo de Atención y Servicio a la Ciudadanía:** Se consolidó el equipo de radicación y atención al ciudadano, logrando la profesionalización integral del proceso de seguimiento y gestión de solicitudes. Este avance permitió mejorar la capacidad de respuesta institucional y garantizar un servicio más eficiente y oportuno a los ciudadanos y grupos de interés.

- **Modernización del sistema de gestión de PQRSDF:** Se realizó la migración del Módulo PAR al sistema Orfeo Argo, lo que permitió el seguimiento en tiempo real de las solicitudes y una visualización más detallada y precisa de la información. Esta actualización tecnológica optimizó los flujos de trabajo y fortaleció la trazabilidad de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, denuncias y felicitaciones.

- **Optimización del control de términos legales:** Se implementó un seguimiento permanente a las solicitudes vencidas y próximas a vencer, con base en los reportes generados por el sistema ARGO. Este mecanismo garantizó el cumplimiento de los plazos legales establecidos y redujo el riesgo de incumplimiento en los tiempos de respuesta.

- **Implementación de sistema de alertas tempranas:** Se estableció el envío automático de notificaciones por correo electrónico a los funcionarios responsables del trámite y a los jefes de área, impulsando la atención oportuna de las solicitudes. Esta herramienta contribuyó a prevenir vencimientos de términos y a fortalecer la cultura de respuesta oportuna en toda la entidad.

- **Formulación de la Política de Servicio al Ciudadano:** Se estableció un marco claro, sostenible y orientador que define principios, objetivos, lineamientos y responsabilidades para fortalecer la atención y los servicios dirigidos a la ciudadanía. Esta política constituye una hoja de ruta institucional para garantizar un servicio de calidad, transparente y centrado en las necesidades de los usuarios.

- **Recepción y gestión de PQRSDF**: La sociedad de Activos Especiales desde el 1 de enero al 31 de diciembre recibió por sus diferentes canales de atención un total de 23.938 PQRSD.

TABLA 19 GESTIÓN DE PQRSDF

Tipo de Requerimiento	No. De radicados recibidos
Informativo	1624
Consulta	546
Quejas	207
Reclamos	97
Sugerencias	17
Derechos de petición	21.219
Denuncias	104
Solicitudes de acceso a la información Ley 1712 de 2014	115
Felicitación	9
Total	**223.938**

Fuente: Información Modulo PQR y Aplicativo SGDE ORFEO – ARGO

Se gestionaron exitosamente 23.938 solicitudes ciudadanas durante el período enero-diciembre, consolidando un sistema robusto de atención que garantizó respuestas oportunas y de calidad. El 88,6% correspondió a derechos de petición (21.219), reflejando el alto nivel técnico y jurídico de las consultas sobre activos administrados, seguido por requerimientos informativos con (1.624) solicitudes 6.7% y consultas con (546) radicados 2.3%.
La atención eficiente de 307 quejas y reclamos, 115 solicitudes de acceso a información pública y 104 denuncias, junto con la profesionalización del equipo y la implementación de sistemas tecnológicos eficientes, permitió fortalecer la confianza ciudadana y el relacionamiento con los grupos de interés.

- **Cumplimiento de los tiempos legales en la gestión de PQRSDF:** Se estandarizó y centralizó el proceso de gestión de PQRSDF, logrando fortalecer la trazabilidad, unificar criterios jurídicos y optimizar el control integral de las respuestas ciudadanas. La nueva estructura concentró las solicitudes en un área especializada, manteniendo la asignación directa al área jurídica únicamente para requerimientos de la Contraloría General de la República y el Congreso de la República.

  Esta mejora procedimental permitió cumplir los términos legales establecidos para la totalidad de las peticiones radicadas a través de los diferentes canales de atención, fortaleciendo la calidad del servicio y la eficiencia institucional.

TABLA 20 TÉRMINOS LEGALES DE RESPUESTA

Términos legales de respuesta

	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
En términos	121	25	0	0	0	0	13	760	943	961	1167	754
Sin términos	0	0	48	92	61	78	283	203	142	73	426	65
Tramitadas	1900	653	195	95	16	6	0	0	1	1	0	0
Vencidas	78	1626	2231	2070	1921	1498	2113	866	952	718	106	677
Total	**2099**	**2304**	**2474**	**2257**	**1998**	**1582**	**2409**	**1829**	**2038**	**1753**	**1699**	**1496**

Fuente de información Modulo PQR y Aplicativo SGDE ORFEO – ARGO

De acuerdo con el comportamiento mensual evidencia una mejora significativa en el cumplimiento de los términos legales a partir de agosto. Las respuestas en términos aumentaron progresivamente de 760 en agosto a 1.921 en diciembre. Mientras que las solicitudes vencidas se redujeron drásticamente de 2.113 en julio a 677 en diciembre representando una disminución del 68%. Este resultado refleja el impacto positivo de la estandarización del proceso de asignación implementada mediante las Resoluciones 160 y 161 de 2025, que permitió optimizar los tiempos de respuesta y consolidar una gestión más eficiente en la atención a la ciudadanía.

- **Retos y Desafíos Institucionales**

– **Gestión eficiente del alto volumen de solicitudes de productos comunicacionales:** El reto consiste en gestionar la alta concentración de requerimientos de productos comunicativos con tiempos de respuesta ajustados. lo que exige procesos permanentes de priorización y una elevada capacidad de respuesta para atender simultáneamente actividades internas, externas y territoriales. Esta demanda se concentra principalmente en los componentes audiovisual y de diseño, por lo que el desafío es optimizar los flujos de trabajo, establecer criterios claros de priorización y fortalecer las capacidades técnicas para garantizar la entrega oportuna y de calidad de los productos comunicacionales requeridos por las diferentes áreas de la entidad.

– **Fortalecimiento de los tiempos de respuesta interinstitucionales:** El reto consiste en optimizar los tiempos de entrega de información por parte de las diferentes dependencias de la entidad, ya que las demoras impactan la planeación y publicación de contenidos. así como la atención oportuna de requerimientos de los públicos de interés y medios de comunicación. El desafío

implica establecer mecanismos de coordinación más efectivos y protocolos claros de flujo de información entre áreas, que permitan mantener la agilidad comunicacional sin comprometer la calidad, veracidad y respaldo institucional de la información difundida

- **Fortalecimiento de la vocería institucional:** El reto consiste en implementar lineamientos y procesos de formación para voceros que aseguren mensajes coherentes. unificados y alineados con la misionalidad, las prioridades estratégicas y la agenda institucional. Este desafío busca consolidar una comunicación institucional más consistente y efectiva, que proyecte una imagen unificada de la entidad ante los diferentes públicos de interés y medios de comunicación.

- **Consolidación de la participación ciudadana desde la comunicación:** El reto consiste en fortalecer las estrategias comunicacionales que promuevan el diálogo, la pedagogía y la escucha activa con la ciudadanía, incrementando la confianza institucional y el relacionamiento con los diferentes públicos de interés. Este desafío busca posicionar la comunicación como un puente efectivo entre la entidad y las comunidades, facilitando procesos de transparencia, rendición de cuentas y construcción colectiva.

- **Fortalecimiento de los procesos de planeación y seguimiento:** El reto consiste en robustecer los mecanismos de planificación, priorización y evaluación de la gestión comunicacional. con el fin de optimizar recursos, anticipar demandas de información para procesos internos y medir de manera más efectiva el impacto de las acciones desarrolladas. Este desafío implica implementar herramientas de seguimiento y sistemas de indicadores que permitan una toma de decisiones más informada y estratégica.

- **Optimización de recursos técnicos, operativos y de archivo:** Fortalecer los procesos de organización. clasificación y custodia de los archivos físicos y digitales. así como gestionar la actualización y adecuación de equipos técnicos y recursos logísticos. Este desafío busca mejorar el acceso a la información, preservar la memoria institucional, agilizar los flujos de trabajo y optimizar el cubrimiento de eventos y la producción de contenidos institucionales.

- **Crecimiento sostenible y orgánico de audiencias digitales:** Desarrollar estrategias digitales orientadas al crecimiento sostenido y responsable de las comunidades en redes sociales, priorizando contenidos de valor, interacción genuina y cumplimiento de buenas prácticas. Este desafío busca consolidar

audiencias comprometidas y activas que permitan ampliar el alcance y el impacto de la comunicación institucional en entornos digitales.

- **Fortalecimiento de la cultura institucional de atención y compromiso interinstitucional:** Asegurar la disponibilidad, orientación efectiva y atención articulada desde todas las dependencias de la entidad. consolidando el servicio telefónico como un canal de primera línea eficiente y resolutivo, mientras se garantiza una respuesta oportuna a las solicitudes ciudadanas mediante el fortalecimiento de la coordinación y los tiempos de respuesta entre áreas.

- **Ampliación de los canales de atención:** Implementar la atención virtual para facilitar el acceso de los ciudadanos a los servicios de la entidad, reduciendo la necesidad de desplazamiento y mejorando la experiencia del usuario.

- **Fortalecimiento integral del canal telefónico y desarrollo de capacidades del equipo:** Robustecer la capacidad operativa del canal telefónico mediante la creación de un centro de atención especializado o el fortalecimiento del personal de recepción, al tiempo que se potencian las competencias técnicas del equipo de Atención y Servicio a la Ciudadanía a través de procesos continuos de capacitación especializada, garantizando así una mayor capacidad de respuesta. calidad en la atención y mejora sostenida del servicio prestado.

- **Centralización de la información de activos:** El reto consiste en consolidar la información de todos los inmuebles en un solo aplicativo institucional, facilitando las consultas y orientaciones solicitadas por los ciudadanos desde el área de atención, mejorando los tiempos de respuesta y la calidad de la información suministrada.

- Fortalecer sus gestiones internas para asegurar la atención oportuna de las PQRSDF, orientando el proceso a minimizar acciones de tutela, prevenir la duplicidad de solicitudes y reducir otras acciones legales contra la Entidad. En este marco, avanzará en la transformación digital institucional, con el propósito de implementar un modelo automatizado apoyado en herramientas digitales y de inteligencia artificial que agilizará la recepción, la gestión, el trámite y la respuesta de las PQRSDF.

3.2.3 Gestión del Talento Humano

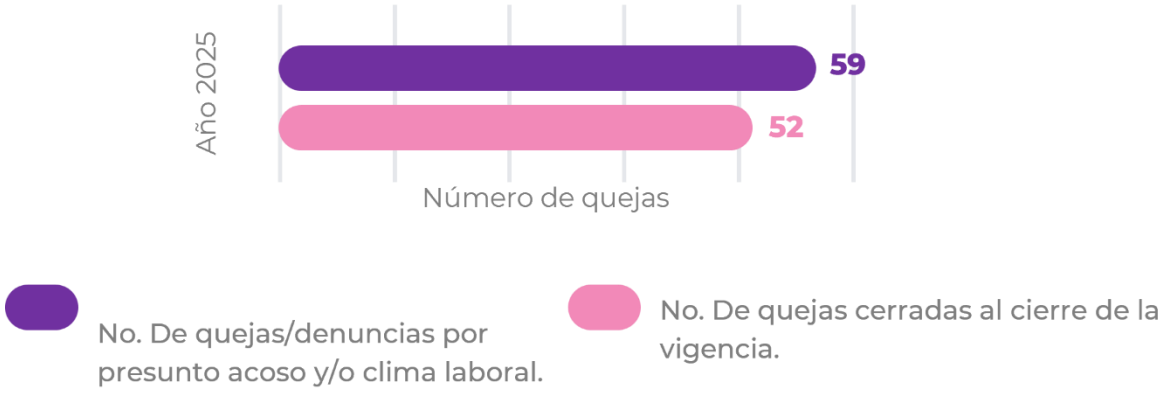
- **Logros**

– **Actualización integral de documentación del Sistema de SST:** Se completó la actualización del 100% de los documentos y formatos del proceso de Seguridad y Salud en el Trabajo en la intranet. garantizando el cumplimiento normativo. la disponibilidad de información confiable para la toma de decisiones y la reducción de riesgos operacionales.

– **Aplicación de la batería de riesgo psicosocial**: Se ejecutó la aplicación de la batería de riesgo psicosocial con cobertura del 100% de las sedes de trabajo. permitiendo la identificación de factores de riesgo para el diseño de planes de intervención.

Durante la vigencia 2025, el Comité de Convivencia Laboral de la SAE S.A.S. fortaleció de manera significativa su capacidad de respuesta, gestión preventiva y acompañamiento institucional frente al incremento histórico de quejas recibidas. Este año representó un punto de inflexión en la dinámica del Comité. al asumir 59 casos lo cual, demandó un trabajo articulado, técnico y oportuno para garantizar el debido proceso, la atención respetuosa de las partes y el fortalecimiento de la convivencia laboral en la entidad.

GRÁFICA 9 GESTIÓN DE QUEJAS 2025



Fuente: Propia Comité de Convivencia Laboral

– **Gestión efectiva del Comité de Convivencia Laboral**: Se hizo recepción y gestión de 59 quejas durante la vigencia. logrando el cierre efectivo de 52 casos (88% de la carga recibida). Para ello, se realizaron 30 sesiones (25 extraordinarias

y 5 ordinarias). lo que permitió atender oportunamente situaciones sensibles, revisar avances, emitir recomendaciones preventivas y garantizar la continuidad de la gestión del clima laboral. Aumento significativo en la confianza de los trabajadores para utilizar los canales formales del Comité, reflejado en el incremento de casos y en su participación en los espacios de escucha. Reducción del inventario histórico de casos, gracias a una gestión más ágil y estructurada que permitió cerrar rezagos de vigencias anteriores. Consolidación de un enfoque restaurativo y preventivo. fortaleciendo la pedagogía y la orientación como herramientas principales para mejorar la convivencia laboral.

- **Fortalecimiento de la planta de personal**: Durante 2025, se realizaron 178 vinculaciones laborales que permitieron incorporar nuevo talento en todos los niveles de la organización, fortaleciendo la capacidad institucional para el cumplimiento de la misionalidad y los objetivos estratégicos. La distribución por nivel evidencia un enfoque equilibrado que prioriza las áreas técnicas y profesionales (121 vinculaciones entre niveles técnicos y profesionales), complementado con el refuerzo de posiciones de dirección y liderazgo (25 vinculaciones en cargos directivos. gerenciales y de vicepresidencia).

- **Promoción y retención del talento institucional**: Se realizaron 74 ascensos que permitieron reconocer el desempeño sobresaliente de los colaboradores y fortalecer sus trayectorias profesionales dentro de la organización, mejorando la retención del talento clave, el clima laboral y el compromiso institucional.

TABLA 21 VINCULACIÓN POR NIVEL EN EL PERIODO REFERENCIADO PARA LA ANUALIDAD 2025

Cargo	Cantidad
Auxiliar de servicios generales	2
Conductor	1
Auxiliar administrativo I	5
Auxiliar administrativo II	6
Técnico I	13
Técnico II	21
Profesional I	42
Profesional II	24
Profesional III	14
Profesional especializado I	9
Profesional especializado II	7
Profesional especializado III	7
Profesional especializado VI	2
Jefe de oficina	3
Gerente	4
Director	14
Vicepresidente	4
TOTAL	**178**

Fuente: Ciclo laboral del trabajador – Dirección de Talento Humano

TABLA 22 ASCENSOS REALIZADOS EN EL PERIODO REFERENCIADO PARA LA ANUALIDAD 2025

Cargo	Cantidad
DIRECTOR(A)	4
PROFESIONAL ESPECIALIZADO VI	2
PROFESIONAL ESPECIALIZADO III	7
PROFESIONAL ESPECIALIZADO II	4
PROFESIONAL ESPECIALIZADO I	7
PROFESIONAL III	10
PROFESIONAL II	10
PROFESIONAL I	10
TECNICO I	6
TECNICO II	13
AUXILIAR ADMINISTRATIVO II	1
TOTAL	**74**

Fuente: Propia Ciclo laboral del trabajador

- **Gestión documental de historias laborales:** Se completó el cierre y transferencia al archivo central de 192 historias laborales correspondientes a retiros de la vigencia 2023, garantizando el cumplimiento normativo en gestión documental, la adecuada conservación de la información histórica y la disponibilidad de registros para consultas futuras relacionadas con certificaciones, pensiones o procesos legales.

El diseño del PICF se realizó basado en las necesidades de formación por parte de las dependencias. aspectos de mejora en las evaluaciones de rendimiento laboral y objetivos estratégicos.

- **Implementación de la plataforma virtual de formación "Macondo Virtual":** Se puso en funcionamiento la plataforma Moodle para capacitación virtual. permitiendo garantizar cobertura formativa del 100% de los trabajadores a nivel nacional. Esta herramienta superó las limitaciones de la formación presencial. facilitando el acceso flexible a los cursos según la disponibilidad de cada colaborador y las particularidades de la operación en diferentes regiones del país. fortaleciendo así el desarrollo del talento humano de manera equitativa y eficiente.

TABLA 23 CURSOS MACONDO VIRTUAL EN 2025

Curso	Estado del curso	No. Participantes
Curso de Inducción y Reinducción	Actual nuevos trabajadores	591
Redacción. ortografía y comprensión lectora	Realizado por lo trabajadores	909
Curso de Excel Básico/ Intermedio/ Avanzado	Realizado por lo trabajadores	819
Curso Gestión del conocimiento	Actual en ejecución de los trabajadores	900
Curso de Extinción de Dominio	Actual en ejecución de los trabajadores	82
Curso de Power Bi Básico/ Intermedio/ Avanzado	Entregado por la UNAL	Pendiente de lanzamiento vigencia 2026
Curso en Asuntos agrarios	En estructuración	Pendiente de lanzamiento vigencia 2026
Curso Integridad y Compliance	En estructuración	Pendiente de lanzamiento vigencia 2026

Fuente: Propia Plan Integral de Capacitación y Formación (PICF)

- **Fortalecimiento de la capacitación institucional mediante formación virtual:** Se diseñó e implementó el curso virtual "Inducción y Reinducción INDSAE" en modalidad 100% autónoma, estructurado en tres módulos que facilitan la

integración de nuevos colaboradores y la actualización de conocimientos institucionales. Durante 2025 se ejecutaron cinco cursos a través de la plataforma Macondo Virtual, beneficiando a más de 2.200 participaciones de trabajadores en temas estratégicos como redacción, Excel, gestión del conocimiento y extinción de dominio. Adicionalmente, se avanzó en la estructuración de tres nuevos cursos (Power BI. Asuntos Agrarios e Integridad y Compliance) para su lanzamiento en 2026, consolidando una oferta formativa integral que fortalece las competencias técnicas y el conocimiento institucional del talento humano.

- **Fortalecimiento de competencias mediante alianzas estratégicas de formación**: Se ejecutaron 10 programas de capacitación especializada en alianza con instituciones de prestigio (Universidad del Rosario, Universidad Nacional, Universidad Javeriana, Universidad de los Andes y entidades especializadas), beneficiando a colaboradores en áreas estratégicas como derecho disciplinario, gestión jurídica, contratación pública, salud mental laboral, herramientas tecnológicas (ecosistema Office 365) y competencias específicas de la misionalidad institucional. Esta estrategia complementa la oferta de Macondo Virtual y fortalece el desarrollo profesional mediante programas certificados de alta calidad.

TABLA 24 CURSOS DESARROLLADOS EN EL 2025

Curso	Institución educativa	Estado del curso	Participantes
Diplomado Derecho Disciplinario	Universidad del Rosario	Finalizado	5
Curso Salud Mental en el Trabajo	Universidad del Rosario y Colsubsidio	Finalizado	25
Curso manipulación de alimentos	Colsubsidio	Finalizado	23
Curso Ecosistema 365: Colabora, Organiza y Comunica (incluye Teams, Planner, Outlook, OneDrive y SharePoint).	Heimcore -Office 365	Finalizado	277
Diplomado en Gestión jurídica	Universidad Nacional de Colombia	En Ejecución	100
Diplomado en Bienestar, Felicidad y Productividad Organizacional	Universidad Javeriana	En Ejecución	3
Diplomado Contratación para entidades publicas	Universidad Nacional de Colombia	En Ejecución	5
Curso Derecho Inmobiliario	Universidad de los Andes	En Ejecución	1
Curso programa de formación integral para perito profesional en vehículos.	Cesvi Colombia	En Ejecución	2
Curso manejo defensivo y evasivo conductores SAE	Academia de Seguridad privada SWAT BODYGUARDS LTDA	En Ejecución	21

Fuente: Propia Plan Integral de Capacitación y Formación (PICF)

- **Consolidación de la gestión del desempeño por resultados**: Se fortaleció la evaluación objetiva del rendimiento laboral como herramienta para el reconocimiento del desempeño, la retroalimentación y el desarrollo profesional. alcanzando 95% de cobertura en comunicación de funciones (955 trabajadores) y 78% en evaluaciones del primer semestre (783 colaboradores). Este proceso se soporta en la actualización del procedimiento PR-TH-008 con metodología semestral y criterios objetivos previamente definidos.