

Informe de GESTIÓN.



DICIEMBRE 2024 - JULIO 2026



PRESIDENTE DEL ICETEX
ÁLVARO HERNÁN URQUIJO GÓMEZ

Instituto Colombiano de Crédito Educativo
y Estudios Técnicos en el Exterior Mariano
Ospina Pérez – ICETEX
Carrera 3 No. 18 – 32
Teléfono: 601 417 3535
Bogotá D. C., Colombia

JUNTA *directiva*

Dr. JOSÉ DANIEL ROJAS MEDELLÍN

Ministro de Educación Nacional
Presidente Junta Directiva ICETEX

Dr. RICARDO MORENO PATIÑO

Viceministro de Educación Superior
Presidente delegado de Junta Directiva

Dr. OMAR LENGGERKE PÉREZ

Rector Unidades Tecnológicas de Santander
Representante Consejo Nacional de Educación Superior - CESU

Dra. MARÍA PIEDAD MARÍN GUTIÉRREZ

Representante del Consejo Nacional de Acreditación - CNA

Dr. ROBER TRINIDAD ROMERO RAMÍREZ

Rector Universidad Popular del Cesar
Representante de Universidades Públicas

Dr. JUAN CAMILO MONTOYA BOZZI

Rector Universidad Autónoma de Bucaramanga
Representante de las Universidades Privadas

Dr. JORGE EMILIO REY ÁNGEL

Gobernador de Cundinamarca
Representante de los Gobernadores

Dr. VÍCTOR ALFONSO GAMBOA CHAPARRO

Alcalde de Villa de Leyva, Boyacá
Representante de los Alcaldes

MIEMBROS EXTERNOS

Comité financiero

JORGE RESTREPO PALACIOS

Expresidente Banco Agrario de Colombia

LUIS ALBERTO ZULETA JARAMILLO

Primer director Fondo de Garantías de Instituciones Financieras

ERNESTO ROJAS MORALES

Exdirector del DANE y Exsenador de la República de Colombia

DIRECCIÓN *general*

ÁLVARO HERNÁN URQUIJO GÓMEZ
Presidente

GIOMAR TATIANA FORERO TORRES
Secretaria General (e)

JAIR ORLANDO FAJARDO FAJARDO
Vicepresidente Financiero

CARLOS EDUARDO BLANCO LLINAS
Vicepresidente de Crédito y Cobranza

DINORAH PATRICIA ABADÍA MURILLO
Vicepresidente de Fondos en Administración

JAIME ALEJANDRO BECERRA ACOSTA
Vicepresidente de Operaciones y Tecnología

JAVIER DARÍO SASTOQUE GÓMEZ
Jefe Oficina Asesora de Planeación

CAMILO ANDRÉS ZAMBRANO ORDÓÑEZ
Jefe Oficina Asesora Jurídica

JUAN CAMILO GARNICA TRUJILLO
Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones (e)

VANESSA CAICEDO SÁNCHEZ
Jefe Oficina Relaciones Internacionales

JUAN CARLOS RAMÍREZ VALENCIA
Jefe Oficina de Control Interno

WILSON EDDISON NIÑO REYES
Jefe Oficina de Riesgos

GIOVANNI CANCHILA SUÁREZ
Jefe Oficina Comercial y de Mercadeo

CONTENIDO

01 RESULTADOS MISIONALES DEL PERIODO DICIEMBRE 2024 – JULIO 2026 14

1.1	Beneficiarios activos	15
1.2	Crédito educativo	15
1.3	Recursos nación – subsidios y condonaciones por graduación	38
1.4	Fondos en administración	45
1.5	Internacionalización	45

02 GESTIÓN DE COMERCIAL Y MERCADEO 45

2.1	Grupo de relacionamiento con la ciudadanía	45
2.2	Grupo de gestión del servicio - canales de comunicación	45
2.3	Equipos de apoyo transversal OCM	45

03 FUNCIÓN FINANCIERA 66

3.1	Diversificación de fuentes de fondeo	67
3.2	Financiamiento corto plazo 2025	69
3.3	Gestión de inversiones	70
3.4	Gestión contable	70
3.5	Gestión presupuestal	71
3.6	Impacto y resultados obtenidos	75
3.7	Gestión de tesorería	77

04 ESTRATEGIA 94

4.1	IceTex en el plan nacional de desarrollo	95
4.2	Planeación estratégica	96
4.3.	Sistema de gestión de calidad	99
4.4	Modelo integrado de planeación y gestión - MIPG	103
4.5	Producción estadística de calidad	105
4.6	Programas cofinanciados con apoyo del Banco Mundial Equipo PACES ...	105
4.7	Fondos de sostenibilidad del crédito educativo FSCE - OAP	105
4.8	Gestión de ICETEX con la unidad para las víctimas	105

05 GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN 106

5.1	Gestión de cobranza	107
5.2	Gestión de riesgos	113
5.3	Gestión administrativa Secretaría General	160
5.4	Representación judicial y asesoría jurídica	172
5.5	Gestión operativa y tecnológica VOT	184

RESULTADOS

Misionales

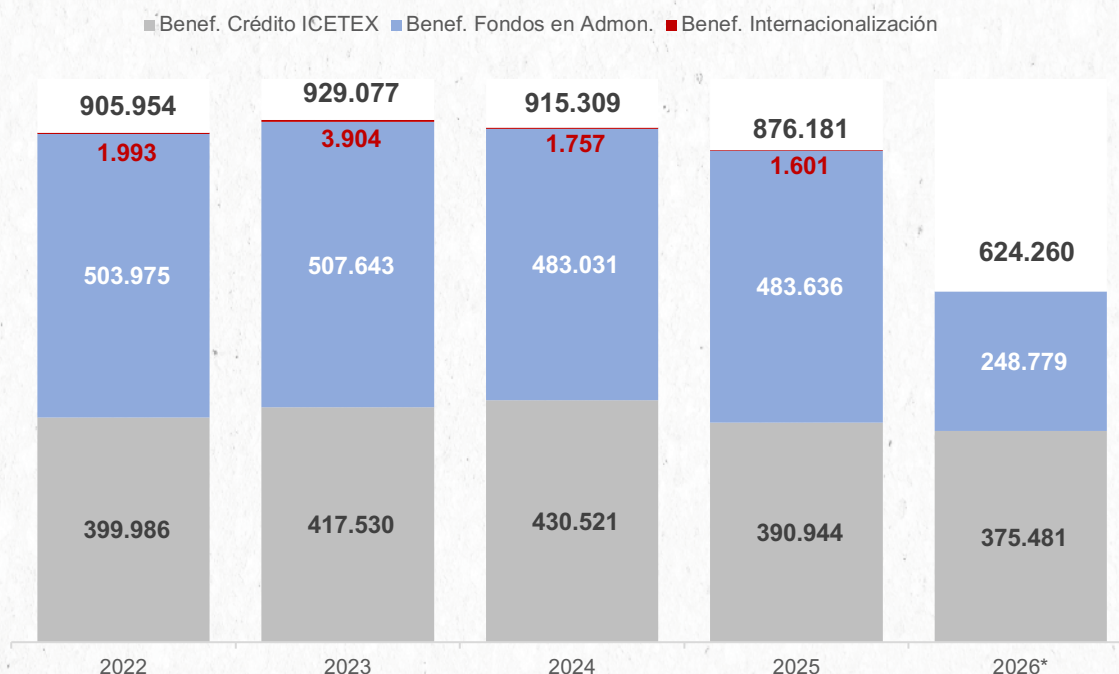
DEL PERIODO

DICIEMBRE 2024 – JULIO 2026

1.1. BENEFICIARIOS ACTIVOS

El ICETEX cuenta al mes de mayo de 2026 con 625.142 beneficiarios activos, de los cuales 383.825 son de Crédito Educativo, 241.317 pertenecen a Fondos en Administración.

Gráfica 1. Evolución total beneficiarios activos 2018 – julio 2026



Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX¹

1.2. CRÉDITO EDUCATIVO

Las características y condiciones del portafolio de líneas de crédito ofertadas en cada convocatoria son definidas mediante memorando dirigido a la Presidencia del ICETEX,

¹ Nota metodológica: Como resultado del análisis técnico liderado por la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI), se determina que, para los programas de cooperación académica internacional, la medición basada en beneficiarios activos a una fecha de corte no refleja con precisión el alcance de la gestión, dadas las variaciones en las duraciones y cronogramas de las movilizaciones a lo largo del año. En consecuencia, la ORI establece como criterio oficial de reporte el indicador de "Beneficiarios por Programa", el cual consolida de forma consistente la población atendida en el periodo. Por lo anterior, los informes de gestión elaborados a partir de la fecha suprimirán el indicador de beneficiarios activos para estas líneas, adoptando la nueva metodología como el estándar oficial de seguimiento. Cabe precisar que las comparaciones históricas se mantendrán de manera independiente y sin modificaciones para los beneficiarios de Crédito ICETEX y de Fondos en Administración, componentes que preservan criterios homogéneos de medición entre vigencias.

conforme a las facultades establecidas en el Reglamento de Crédito adoptado mediante el Acuerdo 034 de 2023.

Para el caso de pregrado, el portafolio contempla, en términos generales, tres modalidades principales de financiación:

Largo Plazo (LP): dirigido principalmente a población sisbenizada, sin pago durante el periodo de estudios.

- **Mediano Plazo (MP):** con esquemas de pago durante la época de estudios equivalentes al 30%, 40% o 60% del crédito.
- **Corto Plazo (CP):** con pago del 100% durante el periodo de estudios.

Adicionalmente, la entidad cuenta con líneas especiales orientadas a poblaciones específicas y sujetos de especial protección constitucional, entre ellas personas con discapacidad, víctimas del conflicto armado, comunidades indígenas y usuarios cuyos núcleos familiares pertenezcan a territorios definidos por sus niveles de vulnerabilidad. Estas líneas buscan contribuir al cierre de brechas sociales y territoriales en el acceso y permanencia en la educación superior, mediante mecanismos diferenciales de financiación y apoyo.

Es pertinente señalar que tanto las líneas de largo plazo como las líneas especiales contemplaban beneficios asociados a subsidios de sostenimiento y tasas de interés preferenciales. No obstante, desde el año 2025 estas líneas no fueron ofertadas, debido a que la asignación de dichos beneficios se encuentra sujeta a la disponibilidad presupuestal definida por la Nación, situación que incidió directamente en las condiciones de acceso a mecanismos de financiación con componentes subsidiados durante el periodo analizado.

El portafolio de líneas de crédito ofrece financiación para posgrado que se encuentran divididos de la siguiente forma:

Posgrado país: se financia programas académicos en instituciones colombianas debidamente reconocidas por el Ministerio de Educación Nacional, en los niveles de formación de: especialización, maestría o doctorado. Esta financiación se encuentra con pago en etapa de estudios del 20% o del 40%.

Posgrado en el exterior: financiación para programas de posgrado en el exterior conducentes a títulos oficiales, dirigido a programas de especialización, maestría o doctorado, esta financiación se encuentra con un valor máximo de 25000 USD. Los cuales se pueden destinar para matrícula y máximo un 50% para sostenimiento.

El portafolio se complementa con la financiación para educación continuada y educación para el trabajo y desarrollo humano así:

- **Educación continuada:** la educación continuada se financia a través de las siguientes opciones:

- Formación en una segunda lengua, Idiomas: Para las presentes convocatorias se ofrece en el país, en centros de idiomas de instituciones reconocidas por el MEN y en convenio con ICETEX.
- Diplomados o certificaciones: financiación ofrecida para cursos cortos como diplomados o certificaciones en instituciones reconocidas por el MEN y en convenio con ICETEX.

Dentro de estas alternativas de financiación se encuentra también, las líneas de Perfeccionamiento de idiomas en el exterior e Intercambios y pasantías, las cuales se encuentran inactivas actualmente.

- **Educación para el trabajo y desarrollo Humano:** Esta modalidad de crédito se reglamentó dentro de la presente administración, financia programas dirigidos a la adquisición de habilidades específicas a través de programas de instituciones reconocidas por el Ministerio de Educación Nacional para el nivel de técnico laboral, que se encuentren registrados en el SIET. Sistema de Información de la Educación para el Trabajo y el Desarrollo.
- Línea de Crédito Condonable para Artistas
- Línea de financiación dirigida a artistas y creadores para apoyar su formación y fortalecer sus capacidades en el sector cultural y artístico. El crédito contempla la posibilidad de condonación de la obligación, siempre que el beneficiario cumpla las condiciones y requisitos establecidos en el programa.

Alianzas estratégicas para crédito educativo

En el marco de las estrategias orientadas al fortalecimiento del acceso y permanencia en la educación superior, el ICETEX consolidó alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas como un mecanismo complementario de financiación educativa y cierre de brechas territoriales y poblacionales. A través de estos convenios, la entidad promovió esquemas de cofinanciación y apoyo diferencial dirigidos a facilitar el ingreso y continuidad de estudiantes en distintos niveles y modalidades de formación, especialmente en territorios y contextos con mayores limitaciones de acceso.

A la fecha, el equipo de Administración de Alianzas ejecuta un total de 154 alianzas correspondientes a convenios suscritos con entidades públicas y privadas en el marco de la estrategia de acceso a la educación superior. De acuerdo con la base consolidada de convenios del área, se estima que las alianzas actualmente en gestión han beneficiado aproximadamente a 43.000 estudiantes desde el convenio más antiguo, suscrito en 1982, hasta los más recientes. Así mismo, el valor aproximado de los recursos aportados por las entidades aliadas asciende a \$588.773 millones, reflejando la magnitud e impacto de esta estrategia interinstitucional en el fortalecimiento de oportunidades de acceso y permanencia educativa.

Tabla 1 Clasificación de alianzas

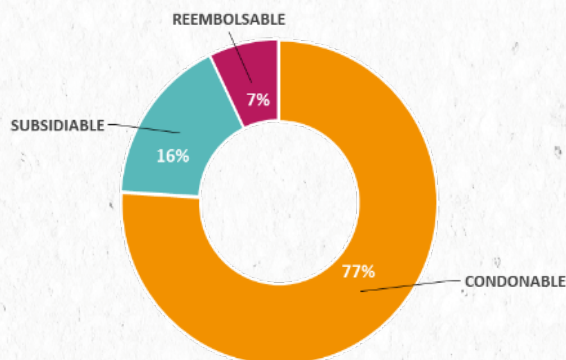
Estado	Cantidad	% Participación
Vigente	78	51%
Convocatoria abierta	5	3%
Convocatoria cerrada	29	19%
En proceso de liquidación	38	25%
En proceso de cierre	6	4%
En gestión operativa	4	3%
En proceso de liquidación	3	2%
En proceso de cierre	1	1%
Liquidadas	71	46%
En proceso de cierre	6	4%
Liquidada con obligaciones	64	42%
Liquidada sin obligaciones	1	1%
Contractual	1	1%
Elaboración Acuerdos IES	1	1%
Gran Total	154	100%

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza – Grupo de Administración de Alianzas – ICETEX. Información con corte al 31 de julio de 2026. La clasificación corresponde al estado de gestión de las alianzas para efectos de cierre y liquidación.

Adicionalmente, la entidad cuenta con 9 alianzas que ya surtieron su proceso de cierre y cuentan con la respectiva acta de cierre. No obstante, ante la eventual presentación de requerimientos relacionados con estas alianzas, podrán requerirse las gestiones administrativas correspondientes. Asimismo, se cuenta con una alianza cuyo proceso es compartido con la Vicepresidencia de Fondos, correspondiente al programa Mejores Bachilleres, actualmente en análisis jurídico para definir el procedimiento aplicable para su cierre. Por su parte, la alianza HOCOL, incluida en el grupo de las 154 alianzas, se encuentra actualmente en trámite de modificatorio.

Las alianzas se clasifican de acuerdo con la procedencia y naturaleza de los recursos aportados por las entidades aliadas. En este sentido, existen alianzas subsidiables, en las cuales los recursos aportados no deben ser reembolsados por el beneficiario; alianzas condonables, cuyo financiamiento puede ser condonado total o parcialmente dependiendo del cumplimiento de requisitos definidos por el aliado; y alianzas reembolsables, en las cuales el beneficiario debe reintegrar los recursos en los plazos establecidos en el convenio.

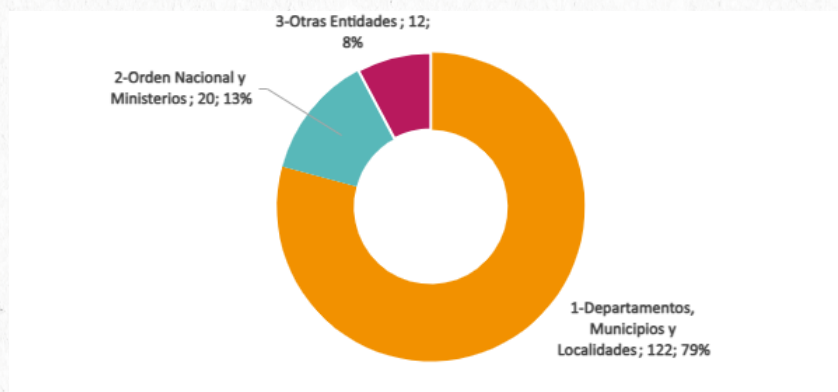
Gráfica 2 . Clasificación de alianzas por recurso del aliado



Fuente: Vicepresidencia de crédito y cobranza - Grupo de Crédito - ICETEX

A la par, las alianzas activas presentan una composición diversa según el tipo de entidad con la cual se suscriben los convenios. La mayor participación corresponde a acuerdos establecidos con departamentos, municipios y localidades, orientados principalmente a fortalecer el acceso y la permanencia en la educación superior en regiones y territorios específicos. De manera complementaria, el ICETEX mantiene alianzas con entidades del orden nacional, como ministerios, así como con IES, empresas del sector privado, organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales y otros actores estratégicos que contribuyen mediante aportes financieros, esquemas de cofinanciación y mecanismos de acompañamiento al fortalecimiento de las trayectorias educativas de las y los beneficiarios.

Gráfica 3 Distribución de alianzas por tipo de entidad

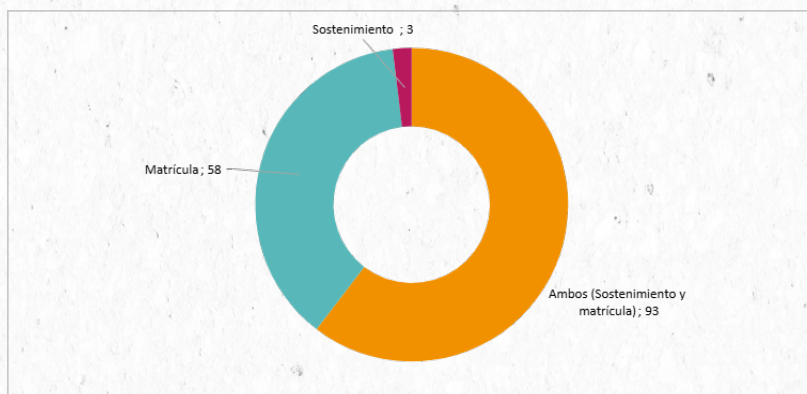


Fuente: Vicepresidencia de crédito y cobranza - Grupo de Crédito - ICETEX

En relación con el tipo de apoyo financiado, las alianzas activas contemplan diferentes esquemas orientados a responder a las necesidades de las y los beneficiarios. Algunas alianzas están dirigidas exclusivamente a financiar matrícula; otras priorizan apoyos de sostenimiento asociados a gastos de permanencia como transporte, alimentación y

materiales; y un tercer grupo permite que el beneficiario defina la destinación de los recursos entre matrícula y sostenimiento, de acuerdo con sus necesidades particulares

Gráfica 4 Rubros financiados por los aliados



Fuente: Vicepresidencia de crédito y cobranza - Grupo de Crédito – ICETEX

– Cifras de solicitudes evaluadas y aprobadas

En 2024 se registraron 35.174 en 2024-2. Durante 2025 se presentó una reducción en el volumen de solicitudes aprobadas, con 5.714 aprobaciones en 2025-1 y 4.762 en 2025-2, para el año 2026 en el periodo 2026-1 se reportan 8.579 solicitudes aprobadas y para la vigencia 2026-2 con corte al 31 de julio se han evaluado y aprobado en comité de crédito 13.300 solicitudes. Este comportamiento refleja las dinámicas asociadas a la disponibilidad de recursos, las condiciones de financiación y las transformaciones recientes en los mecanismos de acceso a la educación superior en el país.

Tabla 2 Solicitudes evaluadas y aprobadas

PERIODO	SOLICITUDES EVALUADAS Y APROBADAS EN COMITÉ DE CRÉDITO	Valor Aprobado (Miles de millones)
2024-2	35.174	332.520
2025-1	5.714	68.161
2025-2	4.762	59.310
2026-1	8.579	106.215
2026-2*	13.300	172.317

Fuente: Vicepresidencia de crédito y cobranza - Grupo de Crédito – ICETEX, *Información corte 31 de julio 2026

– Renovaciones

Operando dentro de su misionalidad el ICETEX ha garantizado las renovaciones de los beneficiarios actuales con recursos propios sin poner en riesgo la sostenibilidad financiera del sistema de créditos e incentivos asegurando la financiación de la Educación Superior de actuales y futuras generaciones.

Tabla 3 Renovaciones

Periodo	Cantidad de créditos renovados
2024-2	128.364
2025-1	133.890
2025-2	118.757
2026-1	103.712

Fuente: Elaboración Grupo de Crédito.

Dentro de los principales logros del proceso de originación de crédito de recursos propios tenemos:

- Implementación del piloto de autenticación biométrica para el trámite de adjudicación de créditos 2026-1, en el marco del contrato COMWARE. Se alcanzó una tasa de éxito del 95,6% en las autenticaciones biométricas de los créditos que contaban con viabilidad de garantías, fortaleciendo la seguridad y confiabilidad del proceso de adjudicación.
- Puesta en marcha de la autenticación biométrica en el proceso de firma de garantías con DECEVAL para las adjudicaciones de créditos 2026-2. Hasta el momento el 62,4% de los créditos legalizados cuentan con viabilidad de garantías y validación biométrica exitosa tanto del beneficiario como del deudor solidario, contribuyendo a la digitalización y trazabilidad del proceso de legalización.
- Implementación del piloto de autenticación biométrica para renovaciones de créditos 2026-2, aplicable a 8.046 créditos de sostenimiento y de instituciones de educación superior (IES) sin convenio, en el marco del contrato COMWARE. Se ha logrado la autenticación biométrica exitosa del 68% de los beneficiarios y del 28% de los deudores solidarios, generando insumos clave para la ampliación y optimización del modelo de validación digital en procesos de renovación.

Evolución de los modelos de evaluación y adjudicación del crédito educativo

Desde 2021, la entidad cuenta con el “Modelo de Selección para Pregrado en Función del Proyecto de Vida del Beneficiario”, desarrollado por la Oficina de Riesgos. Este modelo ha sido objeto de ajustes y adaptaciones de acuerdo con las necesidades de la entidad, las condiciones del mercado y las características de cada convocatoria.

Hasta 2024, el modelo de evaluación se enfocó principalmente en variables asociadas a las características socioeconómicas y académicas del beneficiario, así como en factores relacionados con la institución de educación superior y el comportamiento esperado de la obligación. Durante este periodo, la disponibilidad de recursos de la Nación permitió ampliar la cobertura mediante el otorgamiento de nuevos créditos con beneficios como subsidio a la tasa de interés y subsidio de sostenimiento. En este contexto, la gestión estuvo orientada prioritariamente a maximizar la cobertura y garantizar el acceso al crédito,

A partir de 2025, y con el recorte en recursos de la nación que generó una menor meta de colocación de créditos, el Icetex evolucionó hacia un modelo de adjudicación multicriterio, incorporando de manera más explícita variables asociadas a la sostenibilidad financiera y la gestión del riesgo de crédito en la decisión de asignación. Esta evolución respondió, entre otros factores, a la necesidad de gestionar la concentración de riesgo identificada en determinados programas e instituciones de educación superior, particularmente aquellos con indicadores de cartera vencida (ICV) elevados.

Durante 2026, el modelo continuó evolucionando hacia una mayor priorización de la gestión del riesgo de crédito y la sostenibilidad financiera, manteniendo criterios de focalización e impacto estratégico. Para ello, se fortaleció el análisis mediante variables como el ICV, la cuota proyectada, la cartera castigada, la empleabilidad y la pertenencia a convenios como U Solidaria, con el propósito de que la asignación de los recursos responda de manera más precisa tanto a las condiciones de riesgo y sostenibilidad de las obligaciones como a los objetivos estratégicos de la entidad.

En consecuencia, la evolución de los modelos evidencia un tránsito desde un esquema principalmente orientado al acceso, la cobertura, la focalización y el mérito, hacia un modelo de adjudicación que busca priorizar el riesgo de crédito para fortalecer la sostenibilidad financiera para la entidad.

1.3. RECURSOS NACIÓN – SUBSIDIOS Y CONDONACIONES POR GRADUACIÓN

Como parte de la política para garantizar el acceso y la permanencia de los estudiantes de escasos recursos económicos, el Gobierno tiene implementado, tres programas de apoyo a esta población que incluye subsidios de sostenimiento, subsidio a la tasa de interés durante toda la vida del crédito y condonaciones por graduación del 25% (o 50% para la población indígena) del valor de capital adeudado.

Durante la vigencia 2025 ICETEX otorgó 225.002 beneficios mediante aportes de la Nación, en donde 118.764 estudiantes obtuvieron subsidio a la tasa de interés (IPC), así mismo, 95.938 estudiantes se beneficiaron con subsidios de sostenimiento y 10.300 estudiantes a través de condonaciones por graduación del 25% o 50% o para los mejores Saber Pro. Todo esto fue posible a través de la inversión del Gobierno Nacional que durante 2025 se ubicó en asignado \$528.768 millones.

1.4. FONDOS EN ADMINISTRACIÓN

El ICETEX cuenta con un instrumento conocido como Fondos en Administración a través del cual se administran recursos financieros 100% aportados por terceros públicos o privados, conocidos como *constituyentes o financiadores*. Bajo este esquema, el ICETEX, actúa como un *administrador de recursos*, los cuales se ejecutan conforme a las

instrucciones dadas por los *constituyentes*, quienes deciden acerca del inicio de convocatorias, destinación de los recursos, definición de beneficiarios, requisitos, términos y condiciones de funcionamiento del Fondo. Para la definición de estos aspectos, el ICETEX realiza recomendaciones a partir de su experiencia en el sector educativo y administración de recursos.

A través de los fondos en administración se pueden otorgar recursos para financiar acceso y/o permanencia a educación en los siguientes niveles educativos: i) Educación Superior (Pregrado y posgrado), ii) Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano y iii) Educación continuada. Dependiendo de las disposiciones de cada constituyente es posible otorgar financiación de matrícula y/o sostenimiento u otros rubros que se requieran, relacionados directamente con el proceso de formación de los estudiantes.

A través de los fondos en administración se ejecutan medidas afirmativas del Gobierno Nacional, en beneficio de población en condición de vulnerabilidad y de grupos poblacionales específicos, entre ellos comunidades negras, indígenas, Rrom, víctimas del conflicto armado, estudiantes de escasos recursos económicos o destacados por su rendimiento académico, docentes, entre otros, donde la finalidad es romper brechas para el acceso a la educación, para que este sea el vehículo de transformación social, que impulse proyectos de vida de los estudiantes y que estos impacten positivamente en sus familias y sus territorios.

Para este periodo de reporte esta entidad recibió recursos en administración por valor de \$ **1.4 billones (corte 30 de junio de 2026)** Así mismo, constituyeron 21 nuevos fondos, cuyos valores de constitución ascienden a \$ 309.616 millones, así:

Tabla 4 Recursos girados correspondientes a nuevos fondos en administración (10 de diciembre de 2024 al 31 de julio de 2026)

Constituyente	Valor de constitución del convenio
GOBERNACIÓN DE SAN ANDRÉS, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	\$ 2.000,00
MINISTERIO DEL TRABAJO	\$ 84,00
MINISTERIO DEL TRABAJO	\$ 4.717,00
MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	\$ 177.477,00
CORPORACION PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL CORPOVALLE	\$ 12.226,00
MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO	\$ 253,00
ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI	\$ 1.164,00
ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA	\$ 1.450,00
ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA	\$ 3.097,00
MINISTERIO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y LAS COMUNICACIONES	\$ 290,00
MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL	\$ 19.000,00
AGENCIA ATENEA	\$ 54.937,00
ALCALDIA DE SABANETA	\$ 553,00
ALCALDIA DE HATONUEVO	\$ 284,00
ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI	\$ 5.000,00
ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI	\$ 10.159,00
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	\$ 10.873,00

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	\$ 2.964,00
AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA	\$ 250,00
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE (FONDO FONDEXA)	\$ 873,00
SANTIAGO DE CALI DISTRITO ESPECIAL (FONDO VENÍ HABLEMOS INGLÉS II)	\$ 1.965,00
TOTAL	\$ 309.616,00

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

• Población beneficiaria de Fondos en Administración

Durante este periodo, a través de los Fondos en Administración, el Icetex logró facilitar financiación educativa a **113.373 nuevos estudiantes, en los 32 departamentos del país**, de los cuales el 56% son mujeres y el 44% hombres. El 50.552 (44.8%) de estos beneficiarios tiene como lugar de residencia Bogotá.

Frente al tipo de financiación otorgada, **el 98% de estos estudiantes se benefició de subsidios o créditos condonables**, y el 2% de créditos reembolsables o mixtos. Así mismo, el **26% de estos beneficiarios reciben desembolsos por concepto de matrícula**, el 68% por sostenimiento, y el 6% restante permite la financiación de matrícula y sostenimiento u otros conceptos.

Respecto a la fuente de financiación que permitió otorgar estos beneficios, el 57% de los beneficiarios de este periodo obtuvo financiación a través de recursos aportados por el Ministerio de Educación Nacional, reflejados en apoyos de sostenimiento para beneficiarios de la Política de Gratuidad, tal como se refleja a continuación:

Tabla 5 Beneficiarios de Fondos en administración legalizados entre el (10 de diciembre de 2024 al 31 de julio de 2026)

FONDOS	CONSTITUYENTE	BENEFICIARIOS LEGALIZADOS	PORCENTAJE
APOYOS DE SOST POLITICA DE GRATUIDAD	MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	64.706	57%
FDO ICBF FORTALECIMIENTO TALENTO HUMANO	INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR – ICBF	10.143	9%
COMUNIDADES NEGRAS	MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	6.939	6%
FORMACION DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES	ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA	6.775	6%
ALVARO ULCUE CHOCUE DECRETO 1214	MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	2.996	3%
FORMACION PREGRADO Y POSGRADO DERV	MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	2.742	2%
FONDO DE REPARACION VICTIMAS	MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	2.410	2%
FONDO DE APOYO PARA PERMANENCIA EDUC SUP	DEPARTAMENTO DE SANTANDER	2155	2%
OTROS FONDOS	Varios	14.507	13%
TOTAL		113.373	100%

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

Así mismo, la distribución de los beneficiarios a nivel departamental se muestra a continuación:

Tabla 6 Departamental – Concentración nuevos beneficiarios

DEPARTAMENTO	BENEFICIARIOS	
	Beneficiarios	Porcentaje
Bogotá D.C	56.018	49,4%
Norte De Santander	6.265	5,5%
Valle Del Cauca	5874	5,2%
Bolívar	5072	4,5%
Santander	4336	3,8%
Antioquia	3622	3,2%
Cesar	3091	2,7%
Córdoba	2864	2,5%
Atlántico	2576	2,3%
Nariño	2322	2,0%
Magdalena	2217	2,0%
Cundinamarca	2041	1,8%
Chocó	1917	1,7%
Cauca	1858	1,6%
Boyacá	1729	1,5%
La Guajira	1698	1,5%
Tolima	1684	1,5%
Sucre	1567	1,4%
Huila	1176	1,0%
Caldas	825	0,7%
Putumayo	729	0,6%
Meta	716	0,6%
Caquetá	709	0,6%
Risaralda	603	0,5%
Extranjero	462	0,4%
Quindío	332	0,3%
Arauca	313	0,3%
Casanare	276	0,2%
Guaviare	123	0,1%
San Andrés	115	0,1%
Amazonas	110	0,1%
Guainía	47	0,04%
Vaupés	47	0,04%
Vichada	39	0,03%
Total	113.373	100%

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

A la fecha, el ICETEX continúa beneficiando a través de fondos en administración a 248.779 estudiantes, los cuales incluyen los nuevos beneficiarios del periodo de reporte y a aquellos que accedieron a los beneficios desde periodos anteriores y continúan activos.

En términos de nivel y programas de formación, el 65% de estos beneficiarios, cuenta con financiación a nivel de pregrado. De igual forma, el 99,9% de los beneficiarios activos

pertenece a IES ubicadas en Colombia y 0,1% en el exterior. A nivel de las IES nacionales, el 32% de los beneficiarios cursa su formación en IES privadas, 40% en públicas, donde las IES que concentran el mayor número de estudiantes financiados a través de recursos de Fondos en Administración son la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD y Universidad Francisco de Paula Santander y el 28% están en otro tipo de instituciones.

• Condonaciones

Durante el periodo de reporte, se logró la condonación de 19.279 créditos, por \$675.494 millones, donde el Fondo Componente Excelencia - Programa Generación E, constituido por el MEN, concentró 3.758 condonaciones, lo cual representa el 19% de las condonaciones aprobadas para este periodo.

El 19,7% de los beneficiarios condonados se concentra en Bogotá, seguido por Antioquia (10,4%) y Valle del Cauca (8,4%), tal como se refleja a continuación:

Tabla 7 Distribución de condonaciones por departamento

DEPARTAMENTO	BENEFICIARIOS		CAPITAL CONDONADO	
	Beneficiarios	Porcentaje	Recursos (millones)	Porcentaje
Bogotá D.C	3729	19,3%	\$ 139.049	20,6%
Antioquia	1859	9,6%	\$ 58.307	8,6%
Valle del Cauca	1724	8,9%	\$ 55.691	8,2%
Atlántico	1549	8,0%	\$ 74.368	11,0%
Bolívar	1369	7,1%	\$ 34.546	5,1%
Cundinamarca	1179	6,1%	\$ 46.210	6,8%
Córdoba	1048	5,4%	\$ 38.868	5,8%
Nariño	900	4,7%	\$ 25.830	3,8%
Santander	787	4,1%	\$ 27.708	4,1%
Cauca	561	2,9%	\$ 13.709	2,0%
Choco	522	2,7%	\$ 11.690	1,7%
Sucre	491	2,5%	\$ 19.435	2,9%
Cesar	407	2,1%	\$ 16.399	2,4%
Norte De Santander	394	2,0%	\$ 19.573	2,9%
Boyacá	319	1,7%	\$ 11.177	1,7%
Huila	296	1,5%	\$ 12.455	1,8%
La Guajira	295	1,5%	\$ 8.834	1,3%
Magdalena	279	1,4%	\$ 8.812	1,3%
Risaralda	246	1,3%	\$ 5.282	0,8%
Tolima	217	1,1%	\$ 8.282	1,2%
Caldas	212	1,1%	\$ 5.978	0,9%
Putumayo	183	0,9%	\$ 5.466	0,8%
Meta	167	0,9%	\$ 8.613	1,3%
Casanare	152	0,8%	\$ 7.638	1,1%
Arauca	99	0,5%	\$ 2.924	0,4%
Quindío	93	0,5%	\$ 2.843	0,4%
Caquetá	76	0,4%	\$ 2.353	0,3%
San Andrés	34	0,2%	\$ 840	0,1%
Guaviare	26	0,1%	\$ 527	0,1%
Amazonas	25	0,1%	\$ 692	0,1%

Vichada	19	0,1%	\$ 521	0,1%
Vaupés	11	0,1%	\$ 225	0,03%
Extranjero	7	0,04%	\$ 545	0,1%
Guainía	4	0,02%	\$ 105	0,02%
Total	19.279	100%	\$ 675.494	100%

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

• Estado de los Fondos en Administración vigentes

El 64% de los fondos vigentes se han constituido con Entidades Públicas del orden nacional y territorial, el 34% con entidades del sector solidario y 2% con empresas privadas. De los fondos activos, el 37% brindan subsidios, 48% créditos totalmente condonables, 7% créditos reembolsables y 8% créditos mixtos. Durante el periodo de gobierno se han liquidado 163 fondos.

En términos de tipo de formación, del total de fondos activos el 85% permite la financiación de programas de educación superior de pregrado y posgrado, 10% de educación básica y media, 3% programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, 2% en cursos cortos e idiomas. El 99% de los Fondos financia educación en instituciones de educación nacionales y 1% en el exterior.

Frente a los rubros financiados, el 54% de los fondos permite el pago de matrícula, el 19% matrícula y sostenimiento, el 12% matrícula, sostenimiento y otros gastos (tiquetes, trabajo de grado, entre otros), 4% solo sostenimiento y el 11% restante presentan diferentes combinaciones de rubros financiados.

Logros:

Durante este periodo se resaltan los siguientes logros en materia de Administración de Fondos:

- 1. Nuevo Modelo Tarifario:** se logró la aprobación, por parte de la Junta Directiva del ICETEX, de un nuevo modelo tarifario para la administración de recursos de terceros. Este modelo, impulsado conjuntamente por la VFA y las demás áreas del ICETEX, refleja con mayor precisión el costo real de operación y las características específicas de cada fondo, permitiendo un cobro administrativo más justo y eficiente.
- 2. Impacto Social:** Se logró la aprobación de medidas excepcionales de condonación y renovación por parte de la Junta Asesora del Fondo de Comunidades Negras (FECECN), las cuales estuvieron vigentes hasta el 16 de junio de 2026. Estas medidas buscaron evitar el cobro jurídico a estudiantes con dificultades, permitiendo que:
 - Quienes no acreditaron requisitos a tiempo puedan subsanar su documentación.

- Quienes suspendieron sus estudios por más de tres periodos puedan solicitar reingreso.

Con corte 31 de julio de 2026 se aprobaron 1.762 condonaciones excepcionales por un valor total de \$ 28.728 millones. También se han aprobado 77 renovaciones excepcionales, logrando que estos beneficiarios 1.839 normalicen su situación con el fondo, evitando así su paso a cobro de cartera.

Así mismo, se logró la aprobación de las medidas transitorias de condonaciones y renovación del Fondo Álvaro Ulcué Chocué, las cuales estarán vigentes entre el 17 de agosto de 2026 y el 17 de febrero de 2027, las cuales también buscan facilitar el retorno al proceso de formación de los beneficiarios que suspendieron por más periodos de los permitidos en el Reglamento Operativo, o condonar a aquellos que ya obtuvieron su graduación y superaron los plazos para solicitar este beneficio.

3. Se logró la aprobación de medidas de alivio en el marco de la emergencia invernal en 8 departamentos (Decreto 350 de 2026) para 14 Fondos en Administración, lo cual permitirá otorgar alivios frente a 139 obligaciones de beneficiarios de estas zonas del país, cuyo valor asciende a \$ 3.376 millones.
4. **Constitución de 21 nuevos fondos por un valor de \$ 309.616 millones.** De estos fondos, doce (12) se suscribieron con entidades del orden territorial, promoviendo la descentralización del acceso a la educación y el fortalecimiento del capital humano con pertinencia regional.
5. **Superación del 13% de la meta de condonaciones en 2025, beneficiando a 10.862 estudiantes.** Gracias a la acreditación de su titulación y requisitos específicos, estos beneficiarios quedaron exentos del reembolso de sus créditos educativos, favoreciendo con esto el bienestar financiero de sus familias y fomentando la culminación académica.
6. **Venta de cartera a CISA:** Se suscribió el Contrato Interadministrativo 003 del 22 de septiembre de 2025, mediante el cual el Ministerio de Educación Nacional y el ICETEX transfirieron a título de compraventa a favor de CISA 1.262 obligaciones de 16 Fondos en Administración, aplicando condonación total o parcial de estas obligaciones, de acuerdo con las características socioeconómicas de los beneficiarios. El 62% de estas obligaciones corresponden al fondo EXCELENCIA DE GENERACIÓN E y el 29% al fondo SER PILO PAGA.
7. Entrada a producción de la versión 1.0, de “**DATAFONDOS**”, herramienta estratégica diseñada para centralizar, integrar y custodiar la información jurídica, técnica, financiera y administrativa de los Fondos en Administración a cargo de esta entidad.

1.5. INTERNACIONALIZACIÓN

El propósito de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) del ICETEX radica en la formulación de políticas, planes y acciones orientadas a la consolidación de convenios y acuerdos de cooperación internacional, así como la coordinación técnica de términos de referencia (TDR) para programas de becas e intercambio educativo, bajo el estricto rigor de las disposiciones vigentes.

Durante el periodo comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, la gestión se alineó de manera prioritaria con la consolidación de la internacionalización como un motor para elevar la calidad académica y la pertinencia curricular, en estricta concordancia con la Política de Cooperación Académica Internacional e Interinstitucional establecida mediante el Acuerdo N°. 002 del 02 de marzo de 2026. Durante el periodo evaluado se ajustó la periodicidad de medición de los indicadores operativos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), pasando de mediciones anuales a esquemas trimestrales y semestrales. Esta modificación permitió fortalecer el seguimiento a la gestión y mejorar la trazabilidad de los avances y resultados durante la vigencia.

Así, a través de alianzas estratégicas y del alistamiento oportuno de los ciclos de movilidad entrante y saliente, la oficina conecta el talento local con redes globales de aprendizaje. Este enfoque no solo trasciende la movilidad tradicional, sino que robustece la construcción conjunta de capacidades y la creación de redes sostenibles de conocimiento con impacto social, garantizando que las oportunidades globales se desplieguen con equidad y lleguen de manera efectiva a las comunidades e instituciones que históricamente han tenido menor acceso en los territorios colombianos.

Adicionalmente, cabe destacar que la Oficina de Relaciones Internacionales durante la vigencia de 2026, recibió un reconocimiento por el proyecto "Globalizando Territorios, Transformando Comunidades: Programas cofinanciados para la internacionalización de la educación superior", iniciativa galardonada en 2026 como parte de los "Equipos de Excelencia" del ICETEX por su impacto, esfuerzo y dedicación.

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN Y TERRITORIALIDAD

Política de Cooperación Académica Internacional

Durante el periodo de enero 2025 a julio de 2026, la ORI actualizó su hoja de ruta marcada por la Política de Cooperación Académica Internacional mediante la expedición del Acuerdo No. 002 del 2 de marzo de 2026. La actualización mantuvo la estructura general definida en la política adoptada en 2023 e incorporó ajustes orientados a la reorganización y especialización de sus componentes y programas. Entre las principales modificaciones se encuentran la eliminación de duplicidades, la reubicación de instrumentos que no corresponden al ámbito de la cooperación académica internacional y la incorporación de nuevas líneas de acción, con el propósito de consolidar un portafolio institucional más

articulado y acorde con las necesidades actuales de la internacionalización de la educación superior y la cooperación académica.

El Cambio de Paradigma: De la Movilidad a la Democratización de la internacionalización

Históricamente, el acceso a las oportunidades de internacionalización en Colombia ha presentado una concentración significativa en el denominado triángulo andino, particularmente en Bogotá, Medellín y Cali, donde se concentran las principales capacidades institucionales y los mayores niveles de participación en programas de movilidad y cooperación académica internacional. Esta dinámica ha generado brechas territoriales en el acceso a oportunidades de formación, intercambio académico y fortalecimiento de capacidades.

En respuesta a este contexto, la ORI consolidó su estrategia de regionalización de la oferta de cooperación académica internacional, orientada a democratizar el acceso de instituciones y ciudadanos provenientes de regiones con menores índices históricos de internacionalización. Para lograrlo, se promovió la incorporación de criterios diferenciales y territoriales en el diseño de los Términos de Referencia del Portafolio ORI, así como en los mecanismos de selección concertados con gobiernos extranjeros, organismos de cooperación y universidades aliadas, garantizando una participación más equitativa y plural de los y las colombianas.

De manera complementaria, la ORI fortaleció la inclusión de enfoques diferenciales en diversos programas y convocatorias, favoreciendo la participación de poblaciones étnicas, comunidades NARP, mujeres rurales y habitantes de territorios priorizados. Este enfoque permitió avanzar hacia una distribución más equitativa de las oportunidades internacionales, reconociendo no solo los méritos académicos de los postulantes, sino también el potencial de contribución de sus proyectos y trayectorias al desarrollo de sus comunidades y regiones.

Este proceso refleja una evolución en el enfoque institucional de la cooperación académica internacional, pasando de una visión centrada exclusivamente en la movilidad hacia un modelo orientado a ampliar el acceso, reducir brechas territoriales y poblacionales, y fortalecer el impacto de la internacionalización en el desarrollo regional.

HITOS Y RESULTADOS POR COMPONENTES

Durante el período comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) consolidó resultados relevantes en sus diferentes líneas de acción, evidenciando una gestión orientada a la ampliación de cobertura, el fortalecimiento de alianzas estratégicas y la optimización del acceso a oportunidades de cooperación académica internacional. Los resultados alcanzados reflejan no solo un incremento en el volumen de beneficiarios y oportunidades gestionadas, sino también una

mayor capacidad institucional para articular actores, movilizar recursos y generar valor público a través de la internacionalización.

Programas para colombianos (Movilidad saliente)

El objetivo de este componente es apoyar a ciudadanos colombianos mediante oportunidades de educación o beneficios económicos que permitan o faciliten la realización de sus estudios en el exterior en modalidad presencial, a distancia, virtual, dual u otros desarrollos que combinen e integren las anteriores modalidades, fomentando el acceso, la continuidad y la culminación de estudios. Bajo este componente se encuentran los siguientes programas del portafolio de la ORI:

Becas en el exterior para colombianos: A través de este programa, se administra el portafolio de formación que recibe Colombia como resultado de sus lazos de cooperación con gobiernos, organismos multilaterales e instituciones de educación superior en el exterior. Esta red de aliados estratégicos incluye naciones de diversos continentes como España, Francia, Reino Unido, Hungría, Rusia, Portugal en Europa; China, Japón e India en Asia; además de socios clave en las Américas como Estados Unidos, Canadá, Chile, Suiza, Barbados, Jamaica y Trinidad y Tobago.

Colegio Mayor Miguel Antonio Caro: El Colegio Mayor Universitario Miguel Antonio Caro (CMAC), ubicado en Madrid, España, es una residencia universitaria de propiedad del ICETEX. Cada año, la entidad oferta 50 plazas de alojamiento, dirigidas a ciudadanos colombianos que cumplen con criterios académicos, socioeconómicos y territoriales para cursar estudios de posgrado en la ciudad de Madrid.

Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico para colombianos: Este mecanismo de integración regional permite que estudiantes de pregrado, docentes e investigadores colombianos mediante el otorgamiento de becas, realicen estancias académicas en instituciones de alta calidad en Chile, México y Perú. El programa potencia la competitividad del talento nacional mediante la inmersión en ecosistemas educativos de vanguardia dentro del bloque regional.

En la siguiente tabla se presenta el comportamiento de las becas otorgadas a colombianos en el exterior en los programas de Becas en el exterior, CMAC, Plataforma Alianza del Pacífico, y Asistentes de idiomas durante el periodo:

Tabla 8 Becas otorgadas a colombianos

Periodo	Becas Otorgadas a colombianos	Variación frente a línea base 2024	Lectura
Línea Base (2024)	931	-	Año de Referencia
Año 2025	1.754	+88.4%	823 becas adicionales frente a 2024

Año 2026 (corte julio)	1.126	+20.9%	A julio ya supera en 195 becas el total otorgado en 2024
Total Gestión acumulada 2025-2026	2.880	-	Total de becas otorgadas durante el periodo de gestión

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales – ICETEX

Durante el periodo de gestión comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) registró un importante incremento en el número de colombianos beneficiados y preseleccionados para optar por becas en el exterior, alcanzando un total acumulado de 2.880 personas en los programas de Becas Mundo, Alianza del Pacífico y CMAC.

En la vigencia 2025, el componente de becas alcanzó las 1.754 asignaciones, lo que representó un crecimiento del 88,4% frente a la línea base de 2024 (931 becas), casi duplicando la capacidad de atención y articulación con instituciones aliadas. Asimismo, con corte a julio de 2026, los registros ya superan en un 20,9% (195 becas/preseleccionados adicionales) la cifra total alcanzada durante todo el año base 2024, evidenciando un comportamiento altamente favorable y continuo del indicador.

Cabe precisar que, para el caso específico del programa Becas Mundo, las cifras reportadas corresponden al número de postulantes preseleccionados por la Comisión Nacional de Becas y formalizados mediante acta, dado que la selección y adjudicación final está a cargo directamente de los gobiernos e instituciones cooperantes externas. Este desempeño ratifica la consolidación de las alianzas estratégicas internacionales, así como la efectividad en la divulgación, convocatoria y articulación de la oferta académica externa.

Programas Condonables para colombianos: Los programas de crédito condonable para colombianos constituyen instrumentos de financiación orientados a fortalecer la formación de talento humano en áreas estratégicas para el desarrollo del país, mediante el acceso a estudios de posgrado y formación especializada. Estos programas vinculan el apoyo financiero al cumplimiento de compromisos académicos, profesionales o de retribución social, permitiendo que los beneficiarios accedan posteriormente al proceso de condonación de sus obligaciones. Durante el periodo enero 2025 a julio de 2026, la gestión de la ORI se concentró en:

Crédito condonable Jóvenes Talentos: Programa orientado al fortalecimiento del talento artístico colombiano entre los 18 y 35 años, mediante el acceso a formación internacional de alto nivel (maestrías y cursos cortos). Financiado con recursos propios del ICETEX, opera bajo un esquema 100% condonable, condicionado a la culminación de estudios y la ejecución de un proyecto de retribución social, asegurando la transferencia de conocimientos a nivel territorial.

Durante el periodo comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) logró la superación definitiva de la inactividad operativa que afectaba al programa Jóvenes Talento, consolidando la aprobación de 122 condonaciones efectivas por un valor total de \$9.365.643.377,60 COP.

Cabe destacar que durante la vigencia 2024 los procesos de condonación se mantuvieron suspendidos debido a la ausencia de una delegación expresa que facultara a la Jefatura de la ORI para autorizar dichos trámites. Ante esta contingencia, la actual administración adelantó las gestiones técnico-jurídicas necesarias para reestructurar y unificar el marco normativo interno de competencias. Este esfuerzo culminó con la expedición de la Resolución N.º 0290 del 6 de junio de 2025, cuyo artículo 8 (numeral 1) delegó formalmente en la Jefatura de la ORI la función de autorizar las condonaciones de los programas Mariano Ospina Pérez y Jóvenes Talento.

Gracias a la superación de esta restricción, en 2025 la ORI reactivó el trámite otorgando la condonación a 30 beneficiarios, representando la liberación de obligaciones por \$2.100.974.284,88 COP. Posteriormente, con la consolidación del nuevo marco normativo y la optimización de los procesos de evaluación, durante los primeros siete meses de 2026 (corte a julio) la gestión se aceleró exponencialmente hasta alcanzar 92 condonaciones por un monto de \$7.264.669.092,72 COP. Este resultado representó un incremento del 206,7% en el número de casos y un crecimiento del 245,8% en el valor condonado respecto al total de 2025, garantizando el reconocimiento al retorno social y la formación artística de los talentos del país. El comportamiento consolidado y la evolución del programa se detallan en la Tabla 2.

Tabla 9 Condonaciones programa Jóvenes Talento

Periodo	Beneficiarios condonados	Monto condonado	Variación/Avance
Línea Base (2024)	0	\$0	-
Año 2025	30	\$2.100.974.284,88	Reactivación del proceso
Año 2026 (corte julio)	92	\$7.264.669.092,72	+206.7% (vs. 2025*)
Total Gestión acumulada 2025 – julio 2026	122	\$9.365.643.377,60	-

* A julio de 2026, el número de beneficiarios condonados triplica el total alcanzado durante 2025. La comparación es indicativa, dado que 2026 corresponde a un periodo parcial.

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales - ICETEX

Asimismo, durante la vigencia 2025 no se aperturaron convocatorias para el programa, toda vez que se adelantó una reingeniería operativa orientada a la optimización de los procesos de legalización y condonación, así como a su reubicación procedimental en coherencia con su naturaleza crediticia, de conformidad con el Acuerdo N.º 18 del 29 de octubre de 2025. Como resultado de este ajuste estructural, durante el primer semestre de 2026 la Oficina de Relaciones Internacionales brindó acompañamiento técnico a la Vicepresidencia de Crédito y Cartera (VCC) en la formulación de los Términos de Referencia de la Convocatoria 2026, transfiriendo y aprovechando el *know-how* acumulado por la ORI en este programa.

Programa Mariano Ospina: Instrumento de crédito condonable orientado a la formación de capital humano altamente calificado en ciencia y tecnología en áreas estratégicas para el desarrollo productivo, incluyendo innovaciones científicas y tecnologías ambientales y agrarias, con énfasis en su aplicación en la ruralidad, mediante el financiamiento integral de estudios de posgrado (matrícula, transporte y sostenimiento) en Colombia y el exterior.

Durante el periodo comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) logró reactivar y avanzar en la resolución de los trámites de condonación del programa Mariano Ospina Pérez, alcanzando un total acumulado de 7 beneficiarios condonados por \$419.031.978,00. Este resultado adquiere especial relevancia frente a la línea base de 2024, año en el que no se registraron condonaciones. Al igual que en el programa Jóvenes Talento, esta situación obedeció a la falta de delegación expresa para autorizar dichos beneficios. La superación de este cuello de botella normativo, mediante la unificación de competencias establecida en la Resolución N.º 0290 del 6 de junio de 2025 (artículo 8, numeral 1), permitió reactivar el trámite de las solicitudes.

Como resultado, en 2025 se formalizó 1 condonación por \$62.233.056,00, mientras que entre enero y julio de 2026 se aprobaron 6 condonaciones adicionales por \$356.798.922,00. A este corte, el número de beneficiarios condonados supera en 500 % el total alcanzado durante 2025, mientras que el monto condonado presenta un incremento del 473,3 %. Si bien la comparación corresponde a periodos de diferente duración, los resultados evidencian la continuidad y fortalecimiento del proceso de condonación tras su reactivación. La evolución detallada del programa se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 10 Condonaciones programa Mariano Ospina

Periodo	Beneficiarios condonados	Monto condonado	Variación/Avance
Línea Base (2024)	0	\$0	-
Año 2025	1	\$62.233.056,00	Reactivación del Proceso
Año 2026 (corte julio)	6	\$356.798.922,00	+500.0% (vs. 2025*)
Total Gestión acumulada	7	\$419.031.978,00	-

* A julio de 2026, el número de beneficiarios condonados supera en 500 % el total registrado durante 2025. La comparación es indicativa, dado que 2026 corresponde a un periodo parcial.

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales - ICETEX

Pasaporte a la Ciencia: Programa de crédito condonable orientado a la formación de alto nivel en universidades de excelencia global (Top 500 del Ranking de Shanghái), con el propósito de fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI) a través del retorno y la transferencia de conocimiento de capital humano altamente calificado. Durante el periodo, el programa consolidó la formación de 246 profesionales en instituciones de clase mundial.

En el periodo de gestión comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, el programa Pasaporte a la Ciencia mantuvo una dinámica constante en la formalización de condonaciones, alcanzando un acumulado de 60 beneficiarios condonados y una liberación de obligaciones por un monto total de \$13.450.290.861,87 COP. En la vigencia 2025, se

formalizó la condonación de 24 beneficiarios por valor de \$6.040.558.384,29 COP. Si bien se registró una contracción del 29,4% en el número de casuísticas frente a la línea base de 2024 (34 condonaciones), el valor total exonerado presentó un incremento del 6,8%, reflejando la atención y cierre de expedientes de doctorado y maestría con mayor carga prestacional y financiera.

Posteriormente, en los primeros siete meses de 2026 (corte a julio), el programa registró un repunte operativo al lograr 36 condonaciones por un monto de \$7.409.732.477,58 COP. Este resultado superó en un 5,9% el número de casos de la línea base 2024 y generó un crecimiento del 31,0% en los recursos saneados respecto a ese mismo año de referencia. Este comportamiento ratifica la efectividad en la revisión de requisitos de titulación de programas de alto nivel científico e innovación para el país. El detalle de la evolución de este programa se sintetiza en la Tabla 4.

Tabla 11 Condonaciones programa Pasaporte a la Ciencia

Periodo	Beneficiarios condonados	Monto condonado	Variación Beneficiarios/Avance (vs. Línea Base 2024)	Variación/Avance (vs. Línea Base 2024)
Línea Base (2024)	34	\$5.656.613.258,56	-	-
Año 2025	24	\$6.040.558.384,29	-29,4%	+6,8%
Año 2026 (corte julio)	36	\$7.409.732.477,58	+5,9%*	+31,0% *
Total Gestión acumulada	60	\$13.450.290.861,87	-	-

* El resultado de 2026 corresponde al corte a julio y se compara de manera indicativa con el resultado anual de la línea base 2024.

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales - ICETEX

Gestión de Programas para Extranjeros en Colombia (Movilidad Entrante)

Durante el periodo enero de 2025 a julio de 2026, la ORI fortaleció el posicionamiento de Colombia como destino académico internacional, mediante la consolidación de programas de atracción de talento y el acompañamiento a estudiantes extranjeros en instituciones de educación superior del país.

Beca Colombia: Principal instrumento de reciprocidad académica del país orientado a la atracción de talento internacional, para la realización de estudios de posgrado y al perfeccionamiento del idioma español en instituciones de educación superior colombianas. A través de este programa, se promueve la internacionalización de la educación superior,

la cooperación académica y la visibilidad de la oferta educativa nacional en más de 20 departamentos, contribuyendo a la descentralización de la oferta académica y a la proyección global de la diversidad regional de Colombia.

Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico para Extranjeros: Programa estratégico diseñado para atraer a estudiantes, docentes y especialistas de Chile, México y Perú hacia las Instituciones de Educación Superior (IES) colombianas. Esta iniciativa fortalece la internacionalización del sistema educativo nacional, promoviendo tanto la diversidad cultural en los campus universitarios, como la ratificación de la confianza de los socios regionales en la calidad y pertinencia de la oferta académica del país.

Durante el periodo comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, la estrategia de atracción de talento internacional e «Internacionalización en Casa» consolidó la atención de 307 becarios extranjeros en Instituciones de Educación Superior (IES) colombianas, impulsando la integración regional y posicionando al país como un destino académico de excelencia.

Programa Beca Colombia: Diversificación geográfica y ampliación de la oferta.

En el programa Beca Colombia, se registró una importante expansión en la representatividad territorial de los beneficiarios: mientras que en 2025 los becarios provenían de 14 países, para la convocatoria 2026 los seleccionados integran 21 nacionalidades, incorporando postulantes de naciones como Camerún, Chad, Libia, Estados Unidos y la República Democrática del Congo. A la par con esta diversificación, la participación del sistema universitario nacional mostró un crecimiento sustancial. El número de IES receptoras pasó de 21 instituciones en el periodo 2025-2 a 35 en 2026-2, lo que representa un incremento del 66,7%. Este resultado evidencia una mayor apropiación del programa por parte de la academia colombiana y la consecuente ampliación de la oferta de posgrados para la comunidad internacional.

Por otro lado, durante el periodo enero de 2025 a julio de 2026, la ORI realizó el seguimiento académico y administrativo de 100 becarios internacionales activos, seleccionados en las convocatorias realizadas entre 2022 y 2025, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos para la permanencia y renovación del beneficio. La gestión realizada permitió garantizar la continuidad de los beneficiarios activos y avanzar en la atracción de nuevos estudiantes internacionales, fortaleciendo el posicionamiento de Colombia como destino académico y la participación de las instituciones de educación superior colombianas en procesos de internacionalización.

Plataforma Alianza del Pacífico: Fortalecimiento de la educación pública y descentralización

En lo relativo a la Plataforma de Movilidad de la Alianza del Pacífico (XVII Convocatoria), destaca el fortalecimiento del sector oficial. La vinculación de universidades públicas como instituciones receptoras ascendió de 8 IES en la convocatoria 2025 a 11 en 2026, registrado un incremento del 37,5%. Este avance refleja avances concretos en la democratización y

descentralización de la internacionalización de la educación superior, extendiendo las oportunidades de intercambio hacia una oferta regional más diversa y representativa del territorio colombiano.

En conjunto, el componente de becarios extranjeros evidenció una trayectoria de aceleración constante, alcanzando a julio de 2026 un acumulado de 182 becarios en el año, cifra que supera en un 29,1% el registro total de la línea base de 2024 (141 becarios). La distribución y evolución detallada de estos programas se presenta a continuación

Tabla 12 Programas extranjeros en Colombia

Periodo	Extranjeros en Colombia	Variación/Avance (vs. Línea Base 2024)
Línea Base (2024)	141	-
Gestión 2025	125	-11.3%
Gestión 2026 (corte julio)	182	+29.1%*
Total Gestión acumulada	307	-

* El resultado de 2026 corresponde al corte a julio y se compara de manera indicativa con el resultado anual de la línea base 2024.

Fuente: Oficina de relaciones internacionales - ICETEX

Programas de Apoyo a Instituciones de Educación Superior (IES)

Durante el periodo evaluado, la ORI fortaleció su rol como articulador del sistema de educación superior, mediante instrumentos orientados a mejorar la calidad, la internacionalización institucional y la inserción global de las IES colombianas.

Programa Expertos Internacionales para el Fortalecimiento de la Internacionalización y la Calidad Educativa de las IES: El Programa Expertos Internacionales se consolida como un instrumento estratégico de cofinanciación destinado a elevar la calidad y el fortalecimiento institucional de la educación superior en Colombia.

La Convocatoria General del Programa Expertos Internacionales constituye el eje estructurante de la movilidad académica y científica de la ORI. Durante el periodo de gestión comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, esta modalidad consolidó un total de 4.169 movilizaciones efectivas entre expertos salientes y entrantes.

Movilidad Saliente: La proyección de la academia colombiana en el exterior registró un crecimiento sobresaliente. En 2025, se gestionaron 1.598 movilizaciones salientes, representando un incremento del 30,7% frente a la línea base de 2024 (1.223 expertos). En 2026 (corte a julio), la tendencia positiva se mantuvo al alcanzar 1.227 movilizaciones, cifra que en tan solo siete meses de ejecución ya iguala y supera levemente (+0,3%) la totalidad de la línea base anual de 2024, acumulando 2.825 expertos colombianos apoyados.

Movilidad Entrante: Respecto a la recepción de docentes e investigadores internacionales en IES colombianas, la vigencia 2025 cerró con 937 expertos entrantes, logrando un crecimiento del 11,4% en comparación con 2024 (841 expertos). A julio de 2026, se contabilizan 407 movilizaciones entrantes, cifra correspondiente al avance del primer semestre

del año, para un acumulado de 1.344 expertos internacionales acogidos durante la presente administración.

El comportamiento de ambas modalidades y su consolidado se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 13 Convocatoria General

Tipo de movilidad	Línea Base (2024)	Año 2025	Variación % (vs. Línea Base 2024)	Año 2026 Jul	Variación % (vs. Línea Base 2024*)	Total gestión
Movilidad saliente	1223	1598	+30,7%	1227	+0,3%	2.825
Movilidad entrante	841	937	+11,4%	407	-51,6%	1.344
Total Convocatoria General	2064	2535	+22,8%	1634	-20,8%	4.169

* Los resultados de 2026 corresponden al corte a agosto y su comparación con 2024, que corresponde a una vigencia completa, se presenta únicamente como referencia del avance del indicador

Fuente: Oficina de relaciones internacionales - ICETEX

En materia de impacto operativo y financiero para el ciclo de enero 2025 a julio de 2026, el programa registró una notable dinámica al avalar actividades presentadas por 110 instituciones participantes, integradas por 107 instituciones de educación superior y 3 redes universitarias. Esta gestión representó una movilización total de recursos cofinanciados por un valor de \$11.705.843.308. los cuales respaldaron de manera directa la transferencia global de conocimiento mediante el apoyo a 2825 expertos colombianos en movilidad saliente y la inserción en el país de 1334 expertos extranjeros en movilidad entrante, complementados con la aprobación de tres proyectos de internacionalización y dos procesos de formación virtual.

Complementario a la Convocatoria General, el componente administra dos líneas especializadas dirigidas al fortalecimiento institucional e idiomático. Dado que las convocatorias correspondientes a la vigencia 2026 se encontraban abiertas y en fase de evaluación al corte de julio, el análisis cuantitativo consolida los resultados cerrados de la vigencia 2025 frente a la línea base de 2024:

Convocatoria de Subvenciones (Alianzas de IES, Proyectos e Iniciativas Conjuntas): Dirigida a Instituciones de Educación Superior (IES) y redes universitarias, la cual ofrece tres tipos de apoyos para fomentar la cooperación universitaria y la movilidad global. Durante la vigencia 2025, el programa experimentó un crecimiento sustancial en la demanda, registrado en un incremento del 72,6% en las postulaciones frente a la línea base

(pasando de 84 propuestas en 2024 a 145 en 2025). Este comportamiento refleja la efectividad en las estrategias de difusión y un renovado interés de las instituciones aliadas en la formulación de proyectos conjuntos y escuelas de verano. En cuanto a la selección, se registró una variación positiva del 8,5%, alcanzando 64 propuestas aprobadas en 2025 frente a las 59 de 2024. Este resultado responde a la alta calidad técnica observada en los proyectos académicos y escuelas de verano presentados por las IES, cuyos puntajes superiores permitieron priorizar iniciativas con mayor relevancia estratégica y con un impacto sostenible en la generación de capacidades institucionales.

Convocatoria para la Enseñanza y Protección de Lenguas: Esta línea de acción —ampliada a las Escuelas Normales Superiores— tiene como propósito fortalecer el aprendizaje de lenguas extranjeras, así como promover la protección y revitalización de las lenguas nativas del país, ejecutándose a través del acompañamiento de especialistas e itinerarios de formación docente. Durante la vigencia 2025, el programa otorgó 52 apoyos directos a docentes y especialistas dedicados a la enseñanza idiomática y a la salvaguarda de lenguas nativas u originarias (frente a 77 beneficiarios en la línea base de 2024). Con este resultado, el ICETEX reafirma su compromiso con la pluriculturalidad, la inclusión territorial y el fortalecimiento de la competitividad internacional del país. Es importante aclarar que la disminución en el número de propuestas aprobadas obedece a una reducción del presupuesto otorgado a esta convocatoria, decisión que se tomó con base a un análisis de priorización, de acuerdo con la demanda e impacto de cada llamado, en el que se concluyó que el mayor porcentaje de recursos debe estar en la convocatoria general y en la convocatoria de subvenciones.

Durante la vigencia 2025, el programa de Expertos Internacionales evidenció una importante dinamización en la participación ciudadana e institucional. En conjunto, las postulaciones a ambas convocatorias ascendieron a 296 solicitudes en 2025 frente a 183 en 2024, lo que representa un incremento global del 61,7% en la demanda. Este comportamiento refleja un posicionamiento muy favorable de la oferta del programa y el fortalecimiento de la divulgación institucional. Si bien la tasa de selección varió según la naturaleza y disponibilidad de cada convocatoria (alcanzando 64 seleccionados en subvenciones y 52 en enseñanza de lenguas), los resultados ratifican el compromiso de la Oficina de Relaciones Internacionales con la excelencia académica, la cooperación lingüística e intercultural y la optimización de los recursos de movilidad internacional. El comportamiento detallado y el consolidado de la Convocatoria de Subvenciones y la Convocatoria para la Enseñanza y Protección de Lenguas se presentan a continuación:

Tabla 14 Expertos internacionales – convocatorias

COMPONENTE	Postulaciones LDB (2024)	Postulaciones 2025	variación	Seleccionado 2024	Seleccionados 2025	variación	Gestión 2026
Convocatoria de subvenciones	84	145	+72,6 %	59	64	+8,5%	En proceso de

s (subvenciones presentadas)							selección
Convocatoria para la Enseñanza y Protección de Lenguas	99	151	+52,5 %	77	52	-32,5%	En proceso de selección

Nota: Las cifras finales para la vigencia 2026 en ambas modalidades se integrarán una vez concluyan las fases de adjudicación y formalización actualmente en curso.

Fuente: Oficina de relaciones internacionales – ICETEX

Programa de Multilingüismo: Con la expedición del Acuerdo 002 de 2026, el Programa de Asistentes de Idiomas evolucionó hacia el Programa de Multilingüismo, ampliando su alcance para incorporar, además de la movilidad de asistentes extranjeros hacia Colombia, nuevas estrategias de movilidad de talento colombiano, fortalecimiento de competencias lingüísticas, formación docente y cooperación académica internacional.

Esta evolución permite abordar el multilingüismo desde una perspectiva más integral, mediante acciones orientadas tanto a fortalecer la enseñanza y el aprendizaje de lenguas en instituciones educativas colombianas, como a generar oportunidades de intercambio, formación y proyección internacional para docentes y profesionales del país

Asistentes de idiomas extranjeros en Colombia

Entre enero de 2025 y julio de 2026 se registra un acumulado de 132 asistentes internacionales vinculados a instituciones educativas colombianas. Durante 2025 se formalizó la recepción de 95 asistentes, frente a 119 registrados en la línea base de 2024, variación asociada a la disponibilidad de cupos y plazas ofertadas por las instituciones receptoras.

En 2025, los asistentes tuvieron presencia en 18 ciudades del país: 65 fueron gestionados directamente por el ICETEX y 30 mediante el convenio con Fulbright. Los participantes, provenientes del Reino Unido, Francia, el Caribe, China y Alemania, apoyaron procesos de enseñanza de inglés, francés, chino mandarín y alemán, contribuyendo al fortalecimiento de competencias lingüísticas e interculturales en las instituciones receptoras.

Para 2026, con corte a julio, se registra la incorporación de 37 asistentes extranjeros. Este resultado corresponde a una vigencia aún en ejecución y se complementará con las vinculaciones previstas para el ciclo académico 2026-2. En el marco de esta gestión, y mediante la articulación con la Embajada de Francia, The University of the West Indies, el DAAD y el China Scholarship Council, participaron 42 IES solicitantes, con 43 plazas demandadas y 37 seleccionadas.

Tabla 15 Asistentes de idiomas extranjeros en IES

Periodo	Asistentes de idiomas extranjeros en IES Colombianas.	Variación/Avance (vs. Línea Base 2024)
Línea Base (2024)	119	-
Año 2025	95	-20,2%
Año 2026 (corte julio)	37	Resultado parcial – vigencia en curso*
Total Gestión acumulada	132	-

* El resultado de 2026 corresponde al corte a julio y su comparación con la línea base anual de 2024 se presenta únicamente como referencia del avance a la fecha.

Fuente: Oficina de relaciones internacionales – ICETEX

Asistentes colombianos en el exterior

Como parte de la ampliación del Programa de Multilingüismo, durante el primer semestre de 2026 se fortaleció la movilidad de talento colombiano hacia el exterior mediante la selección de 96 docentes y profesionales para apoyar la enseñanza del español en Francia y Reino Unido.

En articulación con la Misión de Cooperación Educativa y Lingüística de la Embajada de Francia, fueron seleccionados 78 colombianos, superando la oferta inicial de 60 plazas, como resultado de la calidad de los perfiles postulados. Los seleccionados se vincularán como auxiliares de docencia en instituciones de educación básica, media y superior del sistema educativo francés.

De manera complementaria, mediante la convocatoria desarrollada con el British Council para el periodo 2026–2027, fueron seleccionados 18 profesionales colombianos, de una oferta de 20 plazas, para realizar estancias de diez meses en instituciones de educación media y superior del Reino Unido, apoyando la enseñanza del español y promoviendo el intercambio cultural.

Tabla 16 Asistentes Colombianos

Movilidad de Colombianos 2026	Seleccionados.
Francia	78
Reino Unido	18
Total	96

Fuente: Oficina de relaciones internacionales – ICETEX

Actividades Especiales - Formación y fortalecimiento de capacidades docentes

La ampliación del Programa de Multilingüismo también incorpora nuevas líneas de formación dirigidas al fortalecimiento de las capacidades pedagógicas de docentes colombianos. En este marco, durante 2026 se avanzó en la estructuración de un acuerdo de cooperación con Bayswater Education para desarrollar el English Teacher Training, un

programa intensivo presencial en Toronto, Canadá, dirigido a 20 docentes de inglés de Instituciones de Educación Superior colombianas.

El acuerdo contempla una inversión total de \$322.714.000, bajo un esquema de cofinanciación en el que el ICETEX aporta \$191.500.400 y Bayswater Education \$131.213.600, en dinero y especie. A la fecha de corte, el instrumento se encuentra en proceso de suscripción. Una vez formalizado, permitirá desarrollar una experiencia de formación orientada a metodologías innovadoras para la enseñanza del inglés y a su posterior transferencia en las instituciones de origen de los docentes participantes.

Programas especiales de cooperación.

El componente de Programas Especiales de Cooperación se define como el eje articulador de las relaciones de alto nivel y el posicionamiento estratégico de Colombia en el ecosistema global de educación superior. Su propósito fundamental es la gestión de mecanismos de cooperación técnica y financiera que, mediante alianzas con actores nacionales e internacionales, permiten escalar el impacto de la oferta institucional y fortalecer la presencia del país en las redes académicas más prestigiosas del mundo.

Bajo este marco, el ICETEX ejerce un liderazgo propositivo en la atracción de recursos de cofinanciación y en la coordinación de programas de gran escala que favorecen la integración educativa y el intercambio de buenas prácticas.

Estos esfuerzos se ejecutan en estricto cumplimiento del Manual de Alianzas Estratégicas de la entidad, orientándose a la suscripción de acuerdos que permitan apalancar recursos mediante cooperación estratégica, complementados con aportes en dinero o especie por parte del ICETEX.

Con el fin de garantizar la viabilidad y el impacto de estos proyectos —enmarcados en los ejes de internacionalización y la promoción de "Colombia como Destino Académico"—, los convenios se suscriben bajo un modelo de cofinanciación técnica. En este esquema, el ICETEX puede aportar hasta un 70% del valor total del acuerdo, operando bajo el marco legal colombiano vigente para los convenios de asociación.

Los ejes estratégicos que integran este componente y cuyos avances se detallan a continuación son:

- **Programa de Alianzas o Programas Cofinanciados.**

Programa de Alianzas: En el marco de la Política de Cooperación Académica Internacional e Interinstitucional, el Programa de Alianzas del ICETEX consolida relaciones estratégicas con actores públicos, privados y organismos internacionales para articular proyectos no reembolsables, movilizar recursos técnicos y financieros, y fortalecer la educación superior con enfoque territorial y de cierre de brechas. A través de modalidades como la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), la Cooperación Sur-Sur, Triangular e intranacional, este programa potencia la transferencia de conocimiento, conecta al país con redes globales y reafirma el rol de Colombia como receptor y oferente de cooperación orientada al desarrollo regional e institucional. En ese sentido, durante el periodo reportado se llevó a cabo las siguientes alianzas.

Asistencia Técnica – AFD (Agencia Francesa de Desarrollo):

En el marco del fortalecimiento de las alianzas estratégicas para la cooperación internacional, el ICETEX formalizó un acuerdo con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) para la implementación de la iniciativa “Renace Territorial”, orientada a fortalecer las capacidades institucionales y contribuir a la reducción de las desigualdades sociales, territoriales y de género en el acceso a la educación superior en Colombia. La iniciativa contempla una Asistencia Técnica no reembolsable de hasta EUR 500.000, financiada por la AFD, con una duración máxima de 24 meses.

La Asistencia Técnica se estructura en dos ejes prioritarios: Diversidad e Inclusión, y Empleos Verdes, Transición Justa y Sostenibilidad, con una asignación de EUR 350.000 y EUR 150.000, respectivamente. Su propósito es generar capacidades institucionales permanentes que permitan al ICETEX avanzar hacia una gestión más inclusiva, equitativa y sostenible, fortaleciendo la identificación y atención de poblaciones históricamente excluidas y articulando la educación superior con los retos de la transición ecológica y productiva.

En el eje de Diversidad e Inclusión, se contempla el fortalecimiento de la caracterización y gestión de datos con enfoque diferencial, el desarrollo de una estrategia de inclusión financiera para mujeres, la formación de capacidades internas en género y diversidad y la institucionalización de una Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI), acompañada de herramientas de monitoreo y evaluación. Entre los resultados previstos se encuentran la actualización de formularios y criterios de priorización, el fortalecimiento de los sistemas de información y la consolidación de mecanismos institucionales para una atención más equitativa.

Por su parte, el eje de Empleos Verdes, Transición Justa y Sostenibilidad busca desarrollar una estrategia para promover el acceso y financiamiento de programas de educación superior asociados a competencias verdes y azules, con enfoque territorial, étnico, de género e interseccional. Esto incluye la definición de criterios de elegibilidad, el diseño de estrategias de promoción y financiamiento de estas áreas de formación y la creación de mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan orientar futuras acciones del ICETEX en materia de sostenibilidad y transición justa.

De manera transversal, la Asistencia Técnica incorpora acciones de comunicación e internacionalización, entre ellas el desarrollo del Foro “Renace Territorial” y una experiencia piloto de internacionalización mediante un viaje académico a Francia dirigido a jóvenes estudiantes de carreras STEAM, fortaleciendo así la transferencia de conocimientos, la generación de redes y la visibilización de los resultados de la cooperación.

A la fecha, se radicó ante APC Colombia la solicitud formal de Registro y Certificado de Utilidad Común (CUC) del proyecto. De manera paralela, se encuentra en trámite el acto administrativo para la conformación del Comité de Pilotaje Estratégico (COPIL), instancia de gobernanza y seguimiento del proyecto, gestión liderada por la Vicepresidencia

Financiera (VFN). Asimismo, resulta necesario avanzar en la delegación formal de la supervisión contractual del Acuerdo en la Secretaría General, como requisito para dar inicio al proceso contractual para la selección y contratación del operador de la Asistencia Técnica. Estas gestiones permitirán continuar con la puesta en marcha de los dos ejes que estructuran la Asistencia Técnica.

Iniciativa METIS

Como parte de la cooperación entre el ICETEX y la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), se desarrolla la iniciativa METIS – Arte y Desarrollo, que utiliza las artes como herramienta para complementar los enfoques técnicos del desarrollo y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En Colombia, el ICETEX participa como principal socio de la iniciativa, en articulación con la AFD, la Gobernación del Valle del Cauca y la Asociación Renacer del Pacífico, promoviendo procesos de educación superior con enfoque territorial, social y de género. En este rol, acompaña la identificación, convocatoria y selección de los beneficiarios, así como la ejecución, visibilización y articulación de la iniciativa con sus programas y estrategias. El proyecto se encuentra alineado con los ODS 4 – Educación de calidad, 5 – Igualdad de género, 6 – Agua limpia y saneamiento, 13 – Acción por el clima y 15 – Vida de ecosistemas terrestres.

En este contexto, se desarrollará en el Valle del Cauca, con énfasis en Cali y Palmira, el proyecto “Mujeres STEM creando futuros sostenibles desde el arte”, que busca complementar la formación en áreas STEM mediante procesos artísticos orientados a promover la apropiación territorial, la conciencia ambiental, la igualdad de género y el desarrollo sostenible. La iniciativa contempla talleres de música, danza tradicional y creación colectiva de una obra artística, que será presentada en la Biblioteca Departamental de Cali y contará con documentación audiovisual y la producción de un videoclip.

En el desarrollo de la iniciativa, el ICETEX participará en la convocatoria y selección de 40 mujeres beneficiarias de DIGICAMPUS en el Valle del Cauca, matriculadas en programas de educación superior en áreas STEM en competencias verdes y azules, priorizando mujeres de grupos históricamente subrepresentados y provenientes de zonas rurales o apartadas. Esta iniciativa contribuye a articular educación superior, inclusión, enfoque territorial, equidad de género y transición ecológica, mediante la integración de formación académica, creación artística y apropiación territorial, así como al fortalecimiento de la cooperación nacional e internacional y el acompañamiento a trayectorias educativas y profesionales sostenibles.

Programas Cofinanciados: Bajo un modelo estandarizado de asociación, el ICETEX consolidó un esquema de cofinanciación en el que aporta hasta el 70% del valor de los programas, apalancando el 30% restante en dinero o especie a través de aliados nacionales e internacionales.

Durante el período octubre de 2025 a mayo de 2026, la ORI gestionó recursos en dinero y especie equivalentes a \$2.755.487.721 mediante la suscripción de 4 acuerdos estratégicos y el seguimiento a los 740 beneficiarios de los programas.

Consolidación de Alianzas Estratégicas: El dinamismo de este modelo permitió diversificar los actores vinculados al portafolio de la entidad. La expansión en la oferta del Programa de Cofinanciados ha estado respaldada por una intensa labor de relacionamiento e intermediación internacional, orientada a la formalización de instrumentos jurídicos que garanticen el apalancamiento de recursos contraparte. Durante la vigencia 2025, la ORI logró la firma de 12 acuerdos de cooperación, lo que representó un destacado crecimiento del 200,0% en comparación con la línea base de 2024 (4 acuerdos). Esta triplicación en las alianzas suscritas amplió sustancialmente la oferta de becas parciales y exenciones de matrícula para los connacionales.

Por su parte, durante la vigencia 2026 (corte a julio), se han suscrito 3 nuevos acuerdos. Es relevante precisar que el ritmo de formalización de instrumentos jurídicos en este periodo se vio condicionado por la entrada en vigencia de las restricciones normativas asociadas a la Ley de Garantías Electoral, concentrando los esfuerzos de la oficina en la ejecución y colocación de los cupos derivados de la red de convenios previamente consolidados. En el acumulado de la gestión, la entidad ha formalizado 15 acuerdos estratégicos de cofinanciación.

Tabla 17 Programas cofinanciados

Periodo	Programas cofinanciados (número de alianzas)	Variación % (vs. Línea Base 2024)
Línea Base (2024)	4	-
Año 2025	12	+200,0%
Año 2026 (corte julio)	3	Resultado parcial - vigencia en curso*
Total Gestión acumulada	15	-

*Nota: El ritmo de formalización contractual durante 2026 estuvo supeditado a las restricciones legales derivadas del calendario electoral (Ley de Garantías). El resultado corresponde al corte a julio y no representa el cierre de la vigencia.

Fuente: Oficina de relaciones internacionales – ICETEX

El fortalecimiento y expansión del Programa de Cofinanciados se logró gracias a la consolidación de alianzas estratégicas con cooperantes de alto nivel multilateral, gubernamental y académico. En el ámbito internacional, destacan los acuerdos suscritos con el Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD) de Alemania, la Fundación Carolina y la Universidad de Nebrija en España, la Comisión Fulbright y Rosetta Stone en Estados Unidos, el AIT (Swiss Association for International Training) en Suiza, así como STC Group y la Universidad de Ciencias Aplicadas AERES en los Países Bajos.

De igual manera, a nivel regional e interinstitucional, se dinamizaron convenios multilaterales con la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y alianzas estratégicas para la promoción de la educación superior con FODESEP (para iniciativas de cooperación con China), la red Colombia Challenge Your Knowledge (CCYK) y el grupo educativo Planeta de Agostini Formación Colombia S.A.S. Esta red de aliados estratégicos ha sido determinante para diversificar la oferta académica y apalancar recursos en favor de los profesionales colombianos.

Impacto en Cobertura de Beneficiarios: Entre enero de 2025 y julio de 2026, esta línea alcanzó un impacto acumulado de 926 beneficiarios directos. Durante la vigencia 2025, el programa registró un incremento extraordinario del 202,8% frente a la línea base de 2024, pasando de 106 a 321 beneficiarios, resultado de la diversificación de cooperantes y el fortalecimiento de las convocatorias conjuntas.

Asimismo, con corte a julio de 2026, la gestión ha consolidado un crecimiento sin precedentes al alcanzar 605 beneficiarios, lo que representa una expansión del 470,8% respecto a la línea base de 2024 y un incremento del 88,5% frente al cierre del año anterior. Este sobresaliente comportamiento demuestra la eficiencia en la adjudicación de cupos y la solidez de la red de aliados para cofinanciar estudios de colombianos en el exterior.

Tabla 18 Beneficiarios de programas cofinanciados

Periodo	Beneficiarios de programas Cofinanciados	Variación/Avance (vs. Línea Base 2024)
Línea Base (2024)	106	-
Año 2025	321	+202,8%
Año 2026 (corte julio)	605	+470,8%*
Total Gestión acumulada	926	-

* El resultado de 2026 corresponde al corte a julio y su comparación con la línea base anual de 2024 se presenta como referencia del avance alcanzado a la fecha.

Fuente: Oficina de relaciones internacionales – ICETEX

Punto Focal Erasmus +: Desde su designación oficial por la Comisión Europea en octubre de 2024, el ICETEX se consolidó como el Punto Focal Nacional de Erasmus+ en Colombia, transformando la gestión de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) de una simple labor de difusión a una verdadera plataforma estratégica de articulación y desarrollo técnico. En esta condición de puente técnico, la entidad ha democratizado el acceso a las oportunidades europeas mediante la descentralización territorial, llevando capacitaciones y orientación sobre becas a instituciones y comunidades en Bucaramanga, Manizales, Tuluá, Cali, Popayán, Valledupar y la red de universidades del Eje Cafetero e Ibagué (a través de la RCI), garantizando un enfoque inclusivo fuera de las grandes capitales.

A través de alianzas estratégicas permanentes, como la construida con la *Erasmus Mundus Association (EMA) Colombia*, se estructuró una agenda continua de talleres híbridos y mensuales —con asistencias regulares de 80 a más de 120 participantes por sesión— orientada al acompañamiento práctico en la postulación a maestrías conjuntas (*Erasmus Mundus Joint Masters*). De forma paralela, la estrategia evolucionó desde la sensibilización hacia la sofisticación técnica en la formulación de proyectos de construcción de capacidades (*Capacity Building in Higher Education - CBHE*); hito que se profundizó en 2026 mediante un programa especializado junto a ASCUN y OBREAL, capacitando a 50 representantes de 44 IES colombianas para la creación de consorcios y la estructuración de propuestas competitivas.

A nivel internacional, el rol del Punto Focal posicionó a Colombia en el mapa de la cooperación académica con Europa. La participación del ICETEX en los encuentros mundiales de Puntos Focales en Bruselas abrió puertas sin precedentes, destacando la invitación exclusiva de Colombia al *Central European Joint Infodays* (CEJI) en 2025 y 2026 como el único país hispanohablante presente, lo que permitió a una delegación de universidades nacionales vincularse directamente con socios de Europa Central. En conjunto, este balance suma más de 30 actividades organizadas, más de 2.400 participaciones registradas en espacios de formación y una presencia internacional activa que proyecta al sistema de educación superior colombiano como un aliado de alto nivel para la Unión Europea.

Colombia como destino Académico: Este programa tiene como propósito brindar acompañamiento técnico y respaldo económico o en especie a la realización de conferencias y misiones académicas internacionales. Su orientación prioritaria es posicionar a Colombia como un destino académico de excelencia, en estrecha alineación con las políticas públicas de internacionalización de la educación superior y mediante esquemas de alianzas estratégicas con cooperantes nacionales e internacionales.

Durante 2025, la estrategia diversificó su alcance geográfico participando en dos eventos clave: el CAEI 2025 (Costa Rica), donde asistieron 55 representantes de 39 instituciones y se instaló un stand de 36 m², reuniendo a más de 150 aliados en espacios de *networking*; y la EAIE 2025 (Gotemburgo, Suecia), con 44 delegados de 38 IES y un stand de 21 m². En este último escenario se alcanzaron más de 190 conexiones internacionales en el Hotel Scandic Europa y un notable retorno proyectado, donde el 50 % de las IES encuestadas estimó ingresos por alianzas de USD 1.000 a 5.000 (a corto plazo) y el 31,8 % entre USD 5.000 y 10.000 (a largo plazo).

En 2026, la presencia del país se consolidó en NAFSA 2026 (Orlando, EE. UU.) bajo el lema "*Global by Design*", con una delegación de 28 representantes de 23 IES acompañados por la ORI de ICETEX. En articulación con CCYK, la Comisión Fulbright y el Consulado de Colombia, se ejecutó el *Colombian Forum at NAFSA*, que convocó a más de 150 IES extranjeras, junto con una sesión de *Speed Dating* con CEDIA Ecuador. Además de disponer de un stand de 18 m² diseñado con ProColombia y Marca País, la gran innovación de esta edición fue la visibilización de la oferta territorial mediante activaciones regionales específicas para el Eje Cafetero, Bogotá-Región Centro, Santander y el Caribe.

En términos de cursos virtuales y fortalecimiento de capacidades, en 2025, el modelo formativo de la alianza ICETEX–CCYK evolucionó hacia el programa avanzado "*Destino Colombia 2025: Internacionalización Estratégica para Posicionar a Colombia como Destino Académico Internacional*", ampliando su público a oficinas de relaciones internacionales y otros actores territoriales y gubernamentales. Con una intensidad de 40 horas distribuidas en cuatro módulos temáticos (ecosistemas de innovación, atracción de talento, experiencias de aprendizaje y *branding* internacional), el curso contó con la participación de más de 200 representantes de 120 IES públicas y privadas de todo el país, de los cuales más de 150 obtuvieron su certificación digital. Mediante talleres sincrónicos, lecturas y el diseño progresivo de proyectos aplicados, esta edición representó un salto cualitativo frente a 2024, pasando de la preparación para la negociación al desarrollo de capacidades

institucionales reales para estructurar propuestas de valor internacional e internacionalizar las funciones sustantivas de la educación superior.

Para 2026, la estrategia dio un paso decisivo hacia la implementación acompañada mediante un Programa de Mentorías diseñado para cerrar la brecha entre la teoría acumulada y la práctica institucional. Dirigido a 10 IES colombianas seleccionadas por convocatoria de ICETEX, el programa busca guiarlas en la formulación de planes de internacionalización con enfoque territorial, alineados con la política pública y las agendas globales. La metodología parte de un diagnóstico estratégico que evalúa el nivel de madurez institucional en gobernanza, diplomacia del conocimiento, currículo, movilidad e investigación, para luego trazar rutas personalizadas con objetivos medibles, indicadores y responsables; todo esto con el propósito de trascender la elaboración de documentos y lograr la ejecución concreta de proyectos institucionales de alto impacto.

RESULTADOS TRANSVERSALES: COBERTURA, OPORTUNIDADES Y ALCANCE GLOBAL DEL PORTAFOLIO ORI.

Durante el periodo comprendido entre enero de 2025 y mayo de 2026, la Oficina de Relaciones Internacionales gestionó de manera integral sus programas de becas, movilidad académica, cooperación internacional y fortalecimiento institucional, dirigidos a ciudadanos colombianos, extranjeros e Instituciones de Educación Superior (IES). Como reflejo de esta dinámica operativa, el volumen total de beneficiarios impactados activamente por las diversas líneas de la ORI ascendió a 8.542 ciudadanos colombianos y extranjeros, consolidando la tracción y madurez del portafolio. Este impacto se apalancó en la administración y ejecución de convocatorias públicas, logrando un despliegue geográfico de amplio alcance que diversificó la presencia y el posicionamiento de la entidad en escenarios globales de conocimiento.

A continuación, se presentan los datos por programa del portafolio y los principales países y socios de cooperación:

Tabla 19 Beneficiarios del portafolio ORI

Programa Portafolio de la ORI	Beneficiarios
Becas en el exterior para colombianos (Preseleccionados)	2.786*
Colegio Mayor Miguel Antonio Caro (Activos)	50
Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico para colombianos	172
Beca Colombia	130
Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico para extranjeros	177
Programa Expertos Internacionales para el fortalecimiento de la Internacionalización y la Calidad Educativa de las IES	4.169
Programa de Multilingüismo	132

Programas Cofinanciados	926
Total periodo	8.542

*Corresponde a beneficiarios Preseleccionados en Comisión Nacional de Becas

Alcance geográfico de los programas

Con corte al período evaluado, los beneficiarios con obligaciones vigentes administradas por la ORI adelantan sus estudios en 17 países: Alemania, Australia, Canadá, Chile, China, Corea del Sur, España, Estados Unidos, Francia, Hungría, India, Japón, Portugal, Reino Unido, Rusia, Singapur y Suecia.

La distribución geográfica de los beneficiarios evidencia la presencia de colombianos en instituciones de educación superior ubicadas en diferentes regiones del mundo, incluyendo Europa, América, Asia y Oceanía, con una concentración importante en países que históricamente han mantenido esquemas de cooperación académica y científica con Colombia.

Adicionalmente, durante 2025 las convocatorias y mecanismos de cooperación académica internacional ofrecieron oportunidades en 52 países. Por su parte, el corte de 2026 corresponde a las convocatorias activas durante el período evaluado, concentradas en la República Popular de China, España, Estados Unidos, Francia, Hungría, Japón y Rusia.

Año	Alcance Global	Principales Países y Socios de Cooperación Internacional
2025	52 países	Alemania, Argentina, Austria, Bolivia, Brasil, Bélgica, Canadá, Chile, China, Corea del Sur, Costa Rica, Cuba, Dinamarca, Ecuador, El Salvador, Eslovenia, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Grecia, Guatemala, Honduras, Hong Kong, Hungría, India, Italia, Japón, México, Nepal, Nicaragua, Noruega, Pakistán, Panamá, Paraguay, Países Bajos, Perú, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, República Dominicana, Rumania, Rusia, Singapur, Suecia, Suiza, Tanzania, Turquía, Uruguay, Venezuela.
2026 (Corte julio)	7 países	República popular de China, España, Estados Unidos, Francia, Hungría, Japón, Rusia. (Reporte parcial de convocatorias activas para colombianos y convenios especiales).

Los resultados evidencian la capacidad de la ORI para articular oportunidades de cooperación académica internacional con aliados de diferentes regiones del mundo y facilitar el acceso de los colombianos a escenarios internacionales de formación, investigación e intercambio académico.

OTROS RESULTADOS ESTRATÉGICOS

Instituciones de Educación Superior beneficiadas por el portafolio ORI: Instituciones de Educación Superior beneficiadas por el portafolio ORI: La democratización del acceso a las oportunidades internacionales ha constituido un eje transversal en la gestión de la Oficina de Relaciones Internacionales. Al analizar el impacto del portafolio frente al universo total de 305 Instituciones de Educación Superior (IES) registradas en Colombia, se evidencia una alta capacidad de convocatoria y una amplia penetración en el sistema educativo nacional.

Durante la vigencia 2024, el portafolio benefició a 151 IES, lo que representó una cobertura inicial del 49,5% del ecosistema universitario. Para el año 2025, la gestión se consolidó al alcanzar 157 IES impactadas, superando por primera vez la barrera del 51,5% de representación nacional mediante la vinculación activa de universidades públicas y privadas en programas de asistentes de idiomas, movilidad, capacitaciones virtuales y ferias internacionales.

Por su parte, con corte a julio de 2026, 92 IES ya se han beneficiado de las distintas líneas de acción (alcanzando una cobertura parcial del 30,2% en solo siete meses de gestión), proyectando mantener la tendencia de atender a más de la mitad de las instituciones del país al cierre del año. Los datos de cobertura se sintetizan en la Tabla 11.

Tabla 20 IES Beneficiadas

Periodo	IES Beneficiadas	Universo total IES	Tasa de cobertura
Línea Base (2024)	151	305	49,5%
Año 2025	157	305	51,5%
Año 2026 (corte julio)	92	305	30,2%*

* La tasa de cobertura de 2026 corresponde al avance registrado a julio y no representa el resultado definitivo de la vigencia

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales – ICETEX.

Departamentos beneficiados por el portafolio ORI: Durante el periodo comprendido entre enero de 2025 y julio de 2026, la gestión de la ORI ha consolidado una cobertura geográfica estratégica al impactar un total de 28 departamentos en cada vigencia. Este alcance se vio impulsado principalmente por los programas de Becas para colombianos en el Exterior, Expertos Internacionales y Beca Colombia logrando presencia en territorios que van desde el Amazonas hasta la zona norte del país. Este despliegue territorial ha permitido una descentralización efectiva del conocimiento, garantizando que la internacionalización actúe como un motor de desarrollo y equidad. Al focalizar acciones en territorios fuera de los principales centros económicos, incluyendo regiones con necesidades críticas de cooperación como Guainía, Guaviare y el Chocó, la ORI no solo reduce brechas regionales, sino que fortalece la competitividad institucional y promueve un acceso equitativo a la transferencia científica de alto nivel en todo el país.

Recursos Apalancados a través de Alianzas de Cooperación: La sostenibilidad y expansión de las oportunidades internacionales ha tenido como motor fundamental la capacidad de cofinanciación y la negociación interinstitucional de la Oficina de Relaciones Internacionales. Durante el periodo 2024–2026, la gestión de alianzas ha permitido apalancar una suma acumulada de \$59.529.936.660 COP mediante la firma de 37 acuerdos estratégicos con actores nacionales e internacionales.

En el año 2024, se sentaron las bases de esta estrategia con la firma de 10 acuerdos por un valor de \$17.612.954.006 COP. Para la vigencia 2025, la ORI logró un hito de gestión sin precedentes al suscribir 22 acuerdos, alcanzando un apalancamiento financiero de \$38.078.154.933 COP. Esta cifra representó un crecimiento del 116,2% en el volumen de recursos movilizados frente al año anterior, duplicando las capacidades operativas para beneficiar a estudiantes, docentes e instituciones.

A corte de julio de 2026, la dinámica de gestión se mantiene activa con 5 acuerdos formalizados por un valor de \$3.838.827.721 COP, garantizando el flujo de recursos para las convocatorias y programas vigentes del segundo semestre. Este apalancamiento demuestra que, por cada peso invertido por el ICETEX, la articulación con aliados estratégicos multiplica de forma sustancial las oportunidades de internacionalización. Los detalles del apalancamiento se consolidan en la siguiente tabla

Tabla 21 Recursos apalancados a través de Alianzas.

Periodo	Acuerdos	Monto	Variación anual % monto
Línea Base 2024	10	\$17.612.954.006	-
Gestión 2025	22	\$38.078.154.933	+116,2%
Gestión 2026	5	\$3.838.827.721	Resultado parcial – vigencia en curso*
Gestión acumulado	37	\$59.529.936.660	-

* El resultado de 2026 corresponde al corte a julio y se encuentra en ejecución; por tanto, no representa el cierre definitivo de la vigencia.

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales – ICETEX.

Instrumentos Jurídicos.

Durante el periodo 2025–2026, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) fortaleció su red de cooperación mediante la formalización de instrumentos jurídicos con universidades, organismos y aliados nacionales e internacionales, orientados a ampliar las oportunidades de movilidad académica, internacionalización en casa, multilingüismo y formación de alto nivel.

En 2025 se formalizaron 26 instrumentos jurídicos formalizados, frente a 10 registrados en la línea base de 2024, lo que representa un incremento del 160 %. A julio de 2026 se han formalizado 7 instrumentos adicionales, resultado parcial de una vigencia aún en ejecución.

En términos acumulados, durante el periodo de gestión 2025–julio de 2026 se han formalizado 33 instrumentos jurídicos.

Tabla 22 Instrumento Jurídicos

Periodo	Instrumentos Jurídicos	Variación/Avance (vs. Línea Base 2024)
Línea Base (2024)	10	-
Año 2025	26*	+160%
Año 2026 (corte julio)	7**	Resultado parcial – vigencia en curso
Total Gestión acumulada	33	-

*Acuerdos estratégicos 21, un (1) otrosí a acuerdos estratégicos y cuatro (4) memorandos de entendimiento.

** Acuerdos Estratégicos 5 y dos (2) Memorandos de entendimiento.

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales – ICETEX.

En este sentido se han consolidado dichos de Acuerdos, en los siguientes sectores:

1. Educación Superior Internacional (Europa y Norteamérica)

España: Fortalecimiento de lazos con la Universidad Pública de Navarra (UPNA), Fundación UNIR, Universitat Oberta de Catalunya, Universidad Antonio de Nebrija, Universidad de Zaragoza y la Universidad Politécnica de Madrid (vía Fundación Carolina). Reino Unido y Europa del Norte: Acuerdos con Bayswater y University of Salford (Reino Unido), Jönköping University (Suecia) y la Universidad de San Gallen (Suiza) para el programa Academia-Industry Training. Norteamérica: Alianzas con la Comisión Fulbright (programas US Specialist y ETA) y el School of the Arts and Media Institute of Miami.

2. Cooperación con Asia y América Latina

China: Suscripción de memorandos de entendimiento con la Universidad Agrícola del Sur de China, la Universidad de Tecnología de Tianjin y la Universidad de Beihang. Brasil: Alianza estratégica con el Consejo Nacional de las Instituciones de la Red Federal (CONIF) enfocada en bilingüismo e intercambio de expertos. Alianza del Pacífico: Consolidación de la plataforma de movilidad con Chile, México y Perú.

3. Organismos Multilaterales Organización de Estados Iberoamericanos (OEI): Alianzas para formación técnica especializada y difusión de programas de becas.

Unión Europea: Designación a través del MEN al ICETEX como Punto Focal Nacional para el programa Erasmus+, potenciando la participación institucional en proyectos de movilidad y diálogo intercultural.

4. Sector Productivo y Desarrollo Técnico Especializado

Países Bajos: Acuerdos con STC Group para el sector de puertos y logística, y con Stichting Aeres Groep para temas de horticultura y agricultura sostenible.
Innovación Local: Alianzas con Ruta N (Medellín) y Planeta de Agostini Formación para ampliar la oferta de educación continua y posgrados.



GESTIÓN *comercial* Y DE MERCADEO

Durante el periodo mencionado, la estrategia comercial del ICETEX consolidó un desempeño sobresaliente que permitió cumplir las metas de colocación de créditos definidas para la vigencia, resultado de una gestión articulada, innovadora y orientada a la eficiencia en la atención y captación de beneficiarios.

En relación con la Convocatoria de Propios, el equipo completó 136.173 solicitudes. En términos de resultados, se alcanzaron 54.403 aprobados desde la convocatoria 2024-2 hasta la 2026-1, cifras que permitieron el cumplimiento de la meta institucional en un escenario operativo complejo.

En el ámbito territorial, el acompañamiento permanente del equipo comercial en las regiones, con la participación en 1141 ferias, 803 como invitados y 338 propias, con una participación estimada que supera los 622.000 asistentes, sumado a la consolidación de alianzas con instituciones educativas, entidades locales y organizaciones del sector privado, amplió significativamente la cobertura y el alcance de los servicios, contribuyendo al fortalecimiento de la presencia institucional del ICETEX en todo el país.

Resultados Canales Comerciales

Durante el periodo reportado, los Canales Comerciales consolidaron su papel como soporte operativo del proceso de atención y acompañamiento al usuario, articulando de manera integrada la gestión de 245.886 llamadas entrantes (inbound), 214.965 llamadas salientes (outbound) y 24.274 interacciones en las salas virtuales Modo On. La operación se ajustó dinámicamente a las variaciones en el tráfico de usuarios, lo que permitió sostener los niveles de servicio y respaldar el embudo comercial en un año marcado por alta incertidumbre y fluctuaciones en la demanda.

La gestión de los Canales Comerciales evidenció una estructura flexible, cohesionada y técnicamente madura, capaz de responder a los picos de tráfico digital y telefónico, redistribuir la capacidad operativa entre inbound y outbound y fortalecer el acompañamiento mediante salas virtuales. Esta adaptabilidad reafirma su rol estratégico dentro del modelo de atención y su contribución al desempeño institucional.

Resultados Gestión de Mercadeo.

El Equipo de Mercadeo sostuvo la estrategia institucional del ICETEX mediante una operación multiformato que garantizó visibilidad, captación y acompañamiento nuestros grupos de valor e interés. Produjo más de 1900 contenidos clave entre libretos, copys para EMM y SMS y estructuras de campaña, generó más de 140 piezas audiovisuales y 263 de audio para fortalecer la comunicación pedagógica y territorial, y desarrolló un volumen amplio de diseño gráfico (2.136) que soportó campañas, fondos y ferias. Además, gestionó más de 11.6 millones entre correos, SMS y mensajes de voz, asegurando un flujo informativo continuo pese a la reducción de cupos. El desempeño del equipo evidenció una operación madura, articulada y esencial para la presencia digital y el apoyo comercial de la entidad.

Resultados Estrategia Digital

La Estrategia Digital fortaleció el ecosistema web del ICETEX, garantizando el desempeño del portal y las landing pages para la captación de leads. El portal registró más de 64 millones de visitas y 6.8 millones de usuarios nuevos. Las landing pages sumaron 675.333 visitas y aportaron de forma decisiva al embudo comercial. Operativamente, se gestionaron más de 1.800 casos Aranda con alrededor de 7.432 actualizaciones realizadas, mientras que el indicador de accesibilidad alcanzó el 100% desde agosto de 2025 y se mantiene hasta la fecha. En conjunto, el portal se consolidó como el eje central de la experiencia digital, con alta demanda, respuesta eficiente y alineación plena con los objetivos estratégicos de la entidad.

2.1 GRUPO DE RELACIONAMIENTO CON LA CIUDADANÍA

El Grupo de Relacionamento con la Ciudadanía (GRELCI), adscrito a la Oficina Comercial y de Mercadeo (OCM) y formalmente establecido mediante la Resolución No. 0840 del 21 de octubre de 2024, constituye una instancia estratégica del ICETEX para el fortalecimiento del relacionamiento con la ciudadanía, los usuarios y los consumidores financieros.

El Grupo opera como Segunda Línea de Defensa dentro del Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC), contribuyendo a la supervisión, el monitoreo y la evaluación de la gestión relacionada con el consumidor financiero mediante indicadores, alertas y análisis de tendencias. Su rol evoluciona de la atención de casos individuales hacia la gestión estratégica de información, prevención y generación de alertas institucionales.

El ámbito de responsabilidad del GRELCI comprende: gestión integral de PQRSDF, atención y protección del consumidor financiero (incluida la supervisión del contrato de la Defensoría del Consumidor Financiero – DCF y el canal SIC Facilita), gestión de denuncias y canales de transparencia, supervisión y fortalecimiento del SAC, liderazgo de las políticas públicas MIPG (Servicio al Ciudadano, Participación Ciudadana, Racionalización de Trámites y Rendición de Cuentas), el Programa de Educación Financiera (PEF), la caracterización de usuarios mediante MAPA ICETEX, y la innovación del servicio.

Como hito de representación interinstitucional, el GRELCI ejerció la representación del ICETEX ante el Comité Interinstitucional del Plan de Acción Nacional de Juventud, Paz y Seguridad (PAN-JPS), liderado por la Cancillería y el UNFPA, estructurando la Matriz de Mapeo Institucional articulada con los cinco pilares del plan.

- **Evolución y consolidación del modelo operativo (2023–2026)**

Entre 2023 e inicios de 2024, la operación enfrentó una alta concentración de la demanda (picos cercanos a 800 casos extemporáneos entre noviembre de 2023 y febrero de 2024),

gestión reactiva del vencimiento, brechas de articulación institucional y ausencia de una visión integral en tiempo real.

A partir de 2024, con la creación del GRELCI, la incorporación de tableros de control y herramientas de Inteligencia de Negocios (BI), y la consolidación de mesas técnicas interinstitucionales, el modelo evolucionó hacia una gestión preventiva, analítica y basada en información.

Tabla 23 Hitos de estabilización del inventario de peticiones extemporáneas

Periodo	Casos en atención extemporánea	Lectura institucional
Febrero 2024	789 casos	Pico de presión operativa; punto de partida de la estrategia.
Octubre 2025	194 casos	Reducción significativa; fase de contención.
Julio 2026	99,92 % de oportunidad legal (indicador de seguimiento ajustado)	Estabilización del desempeño nacional.

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

En julio de 2026 se registraron 192.547 casos respondidos dentro de los términos legales sobre un total de 225.080 casos resueltos, equivalente a una oportunidad legal del 99,92%.

- Resultados de la medición FURAG 2025**

La medición FURAG 2025, publicada en julio de 2026, evidencia un desempeño sobresaliente en las políticas lideradas por la OCM a través del GRELCI:

Tabla 24 Resultados de la medición FURAG 2025

Política MIPG	FURAG 2024	FURAG 2025	Variación
Participación Ciudadana en la Gestión Pública	95,1	100,0	+4,9
Servicio al Ciudadano	93,9	97,2	+3,3
Racionalización de Trámites	97,6	97,9	+0,3

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Participación Ciudadana en la Gestión Pública alcanzó el puntaje máximo (100/100), el resultado más destacado de la medición.

- Resultados por frentes de gestión (diciembre 2024 a julio de 2026)**

Tabla 25 Gestión estratégica de PQRSDf y operación SAC

Indicador	Resultado julio 2026
Casos gestionados en el periodo	3.489.580
Respuestas dentro del término legal	3.481.413
Respuestas fuera de término	8.167
Oportunidad legal	99,72 %

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Principal riesgo identificado: el 41,4 % de los casos vencidos (3.348 de 8.167) estuvo asociado a tránsito interáreas. De 11.279 casos escalados (13.585 movimientos), el 74 % (10.026) fueron gestionados y el 26 % (3.559) permanecieron pendientes al cierre, con una mediana de 29 días hábiles entre el primer y último escalamiento. Como acción preventiva, el GRELCI estableció un punto de control a los 3 días hábiles posteriores al primer escalamiento.

Canales del Defensor del Consumidor Financiero (DCF) y SIC Facilita

En julio de 2026 se gestionaron 133 casos (119 quejas y 14 réplicas), con 0 casos vencidos entre las quejas admitidas. El tiempo promedio de respuesta de la Entidad se redujo a 5 días (frente a 6 en junio y 7 en enero). En el acumulado enero-julio se registraron 991 quejas, con tendencia general de reducción. Las tres principales tipologías (revisión/liquidación de productos, cobranzas y demora en actualización de datos) concentraron el 64,7 % de las quejas del mes (77 de 119).

Gestión del canal de denuncias y transparencia

Entre abril de 2025 y el 31 de julio de 2026 se registraron 538 denuncias acumuladas (285 entre abril-diciembre 2025 y 253 en enero-julio 2026). En julio de 2026 se registraron 61 denuncias frente a 32 en junio (incremento del 90,6 %), explicado principalmente por la presunta suplantación de identidad (50 de 61 casos, 82,0 %). Al 31 de julio de 2026, las áreas competentes han expedido 38 respuestas de fondo asociadas a este fenómeno, 6 casos archivados y 1 desistimiento tácito.

Tabla 26 Políticas MIPG de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas

Componente	Resultado a julio 2026
Participación Ciudadana	70 % de cumplimiento de metas
Rendición de Cuentas	55 % de cumplimiento de metas

Componente	Resultado a julio 2026
Diálogos Sociales Territoriales	7 espacios – 589 asistentes (Sahagún, Santa Rosa de Cabal, Sampués, Barrancabermeja, La Dorada, Pasto, Pitalito) — meta 100 % cumplida
Audiencia Pública de Rendición de Cuentas	Realizada el 24 de julio de 2026

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Tabla 27 Servicio al Ciudadano, Lenguaje Claro y Caracterización (MAPA ICETEX)

Componente	Resultado
Avance general de la política	57 %
Modelo y Protocolo de Relacionamiento	100 % actualizado
Carta de Trato Digno	90 % en diseño
Encuesta diagnóstica MAPA ICETEX	442 respuestas válidas — 100 % de la meta
Actualización de datos (campaña outbound)	Entre 8.000 y 9.000 beneficiarios

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Programa de Educación Financiera (PEF)

El PEF alcanzó un 139 % de cumplimiento nacional (2.325 ejecuciones frente a una meta de 1.674), superando el 114 % de junio. Territorial Centro concentró el 63 % de la ejecución nacional (1.474 ejecuciones, 306 % de cumplimiento). El segmento Explora alcanzó 508 % de cumplimiento (1.731 ejecuciones frente a meta de 341), representando el 74 % de la ejecución nacional. Territorial Suroccidente registró el comportamiento más equilibrado, con 120 % de cumplimiento y ejecución en 3 de 5 segmentos.

Tabla 28 Apoyo a la supervisión de la Interventoría al contrato Comware

Concepto	Estado / valor
Valor inicial Contrato de Interventoría 2023-0704	\$10.996.434.558
Tarifa fija mensual 2026	\$297.200.934
Presupuesto asignado para 2026	\$2.506.394.543
Adición propuesta 2026 (en trámite)	\$1.560.800.238
Valor proyectado con adición (sujeto a aprobación)	\$12.557.234.796

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

El contrato principal de atención al usuario (2022-0770) fue prorrogado hasta el 31 de diciembre de 2026 mediante el Otrosí Modificatorio No. 10 (31 de marzo de 2026), con adición de recursos por \$36.522.963.986. La vigencia de la interventoría (13 de agosto de 2026) es inferior a la del contrato principal, por lo que se encuentra en trámite su adición y prórroga.

- **Impacto en los grupos de interés**

- ✓ Protección del consumidor financiero: mayor oportunidad en la atención y fortalecimiento del seguimiento a quejas, denuncias y reclamaciones.
- ✓ Transparencia y confianza: fortalecimiento de los canales de denuncia y de los mecanismos de direccionamiento de irregularidades, fraudes y presunta suplantación.
- ✓ Participación y escucha ciudadana: mayor interacción mediante diálogos sociales y rendición de cuentas.
- ✓ Presencia territorial: acercamiento a las regiones mediante diálogos sociales y el PEF.
- ✓ Conocimiento de los usuarios: consolidación de información mediante MAPA ICETEX.
- ✓ Calidad del servicio: fortalecimiento del lenguaje claro, el enfoque diferencial y la inclusión.
- ✓ Confianza institucional: resultados FURAG sobresalientes, incluyendo 100/100 en Participación Ciudadana.

2.2 GRUPO DE GESTIÓN DEL SERVICIO – CANALES DE ATENCIÓN

Durante 2025, la Gestión del Servicio consolidó avances significativos en oportunidad, calidad y cobertura. Las siguientes líneas consolidan la gestión de Canales Front (canales digitales, Canal Telefónico y Centros de Experiencia Presencial – CEP), BackOffice, Formación y Calidad Operativa. Entre diciembre de 2024 y julio de 2026, la gestión evolucionó desde una operación con alta exposición a desviaciones de demanda, incidentes tecnológicos, represamientos y seguimiento principalmente reactivo, hacia un modelo con mayor planeación, monitoreo, dimensionamiento, estandarización, articulación transversal, formación y control de calidad.

- **Canal Telefónico**

En 2024 el canal presentó un comportamiento variable, con 72% de Nivel de Servicio (NS) y 95% de Nivel de Atención (NA), y una desviación de tráfico promedio de -11% (126% en diciembre). Durante 2025, tras un primer semestre volátil, el nivel de servicio se estabilizó por encima de la meta del 80% desde agosto y cerró el año en 85%, con un 99% de nivel de atención.

Tabla 29 Canal Telefónico

Telefónico	Nivel de Servicio	Nivel de Atención
2024	72%	94%
2025	63%	85%
2026	52%	85%

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Durante el primer trimestre de 2026 se presentaron incidentes tecnológicos (biometría, autenticación, creación de usuarios, envío de tokens y acceso al portal) que afectaron la operación; tras la articulación con VOT, los indicadores se estabilizaron con recuperación sostenida desde finales de abril de 2026. El volumen de llamadas atendidas en el periodo de reporte fue de 1.850.893.

Entre las principales acciones se destacan el fortalecimiento del dimensionamiento y la analítica de datos en Power BI, la implementación y estabilización del enrolamiento y autenticación biométrica, la optimización del IVR y el Voicebot, y el fortalecimiento de comunicaciones de facturación y cobro preventivo. Los retos para la siguiente administración incluyen consolidar un modelo omnicanal integrado, priorizar la estabilización tecnológica antes de cambios masivos, fortalecer el dimensionamiento predictivo y consolidar la biometría como proceso institucional.

- **Canales digitales: Chat, WhatsApp, Video Atención, Modo ON y Redes Sociales**

En 2024 los canales digitales presentaron fuertes desviaciones de demanda (Chat 26%, WhatsApp 24%, Video Atención 18%) y niveles de servicio cercanos al 12-14%.

Tabla 30 Canales Digitales

Digital	Nivel de Servicio	Nivel de Atención
2024	62%	90%
2025	56%	87%
2026	60%	89%

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Entre mayo y julio de 2026 el nivel de servicio ponderado fue 87% en Chat, 84% en WhatsApp y 87% en Video Atención. En julio se atendieron 48.032 de 48.316 interacciones recibidas en estos tres canales, con un nivel de servicio digital consolidado del 88%. En el periodo del reporte se atendieron 1.055.535 interacciones y casos en Chat, WhatsApp, Video Atención, Modo ON y Redes Sociales.

Se destaca la estandarización del banco de respuestas para redes sociales (X, Instagram, Facebook, TikTok y LinkedIn), con un 86,11% de solicitudes de X, Instagram y Facebook respondidas dentro de la primera hora, el fortalecimiento de Modo ON para Fondos en Administración y usuarios fuera del país, y el acompañamiento a la migración hacia ICETEX Virtual. Entre los retos se plantea elevar la respuesta de redes sociales en 0-1 hora al 90%, profundizar automatizaciones de bajo riesgo y garantizar la continuidad de redes sociales durante la transición al nuevo proveedor.

- **Centros de Experiencia Presencial (CEP)**

La cobertura pasó de 33 CEP en 2023 a 35 CEP en 2026, con presencia en 29 de los 32 departamentos del país. La implementación de biometría fortaleció la identificación de beneficiarios y deudores solidarios, impactando 43.888 personas y habilitando 11 CEP para operación biométrica.

Tabla 31 Centros de Experiencia Presencial (CEP)

CEP	Nivel de Servicio	Nivel de Atención
2024	95%	99%
2025	90%	99%
2026	86%	99%

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

En 2026 la reincidencia disminuyó de 7% a 4,5% y la reiteratividad pasó de 16% a 12% frente a 2025. Los 11 CEP habilitados para biometría son: Barranquilla, Cartagena, Montería, Sincelejo, Medellín, Bucaramanga, Cúcuta, Aguas, Chapinero, Cali y Pasto.

Durante 2025 se realizaron ocho ferias de servicio en articulación con las Direcciones Territoriales, con asistencia de 3.253 personas. Los retos incluyen disminuir errores humanos en la atención, fortalecer la solución en primer contacto y avanzar hacia una gestión basada en información e indicadores en tiempo real.

- **BackOffice**

BackOffice partió de una operación con represamiento y tiempos elevados de gestión de PQRS y OPAS, agravados por indisponibilidades de aplicativos.

Tabla 32 BackOffice

Indicador contractual	2024	2025	2026
Precisión de Escalamiento	97%	98%	99%
Oportunidad de Escalamiento	49%	67%	99%
Escalamiento Segundo Nivel	67%	83%	92%

Indicador contractual	2024	2025	2026
Respuesta de Escalamiento	77%	86%	99%
FCR	70%	72%	77%

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Los casos resueltos (PQRS) reportados fueron 2.539.648 en 2024, 1.786.538 en 2025 y 1.509.584 en 2026 (con corte a julio). La gestión incluyó identificación y priorización de tipologías críticas, conciliación del dimensionamiento por proceso, fortalecimiento de derechos de petición y prevención de tutelas, y automatización de la auditoría de facturación del proveedor. Los retos para la siguiente administración incluyen garantizar el proceso formativo desde el inicio del nuevo contrato de atención al usuario en 2027, simplificar procesos de alta manualidad (condonaciones y desembolsos), y fortalecer la interoperabilidad entre sistemas.

- **Formación y Gestión del Conocimiento**

En diciembre de 2024 se creó Universidad ICETEX y en noviembre de 2025 se estructuró la Escuela de Tutelas, evolucionando de la transferencia de información hacia un modelo de formación continua con evaluación de apropiación del conocimiento.

Tabla 33 Formación y Gestión del Conocimiento

Indicador	2024	2025	2026
Cobertura de formación	92%	91%	96%
Asistencia efectiva	96%	98%	97%
Aprobación de evaluaciones	89%	92%	95%
Cumplimiento promedio horas de formación	102%	104%	118%
Nota promedio de formación	91%	98%	96%

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Se destaca el banco base de 40 preguntas casuísticas por canal (20 seleccionadas para cada evaluación mensual) y la articulación Formación-Calidad para convertir hallazgos en refuerzos y planes de trabajo. Los retos incluyen garantizar la continuidad del conocimiento durante la transición al nuevo proveedor, consolidar la formación como proceso anticipativo y fortalecer la medición de la transferencia efectiva del conocimiento.

- **Calidad Operativa**

La calidad operativa transitó de un enfoque centrado en control de resultados hacia un modelo preventivo orientado a desempeño, riesgos, auditoría y mejora continua. En abril de 2026 se implementó un nuevo modelo de gestión.

Tabla 34 Calidad Operativa

Indicador	2024	2025	2026
Error Crítico Usuario Final (ECUF)	98%	98%	95%
Error Crítico Negocio (ECN)	97%	95%	92%
Error Crítico Cumplimiento (ECC)	100%	99%	98%
Conciliación de monitoreos	100%	98%	93%

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

El indicador de Usuario Final entre diciembre de 2024 y julio de 2026 fue de 98%. La proporción de asesores en Q1 aumentó de 78% (350 de 451, diciembre 2024) a 84% (427 de 509, julio 2026). Los retos incluyen definir un modelo integral de feedback y coaching, consolidar la auditoría focalizada sobre riesgos y procesos de mayor impacto, y fortalecer el staff de Calidad con recurso especializado.

2.3 EQUIPOS DE APOYO TRANSVERSAL OCM

Además de los grupos internos y considerando la elevada carga operativa de la OCM, se establecieron equipos de apoyo a la gestión con el fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades de la dependencia, así como de fortalecer la coordinación técnica y operativa entre las áreas misionales y el proveedor de atención al usuario.

Estos equipos aportan a la coherencia normativa, la calidad de los documentos, el seguimiento de los indicadores y el fortalecimiento de los procesos. Su trabajo permite que la organización opere con estándares uniformes, decisiones mejor sustentadas y una gestión más eficiente, transparente y alineada con los lineamientos institucionales.

Experiencia y Satisfacción del Usuario

El equipo de Experiencia consolidó su papel estratégico como unidad encargada de comprender, analizar y anticipar las necesidades de los beneficiarios, aportando recomendaciones que fortalecen la respuesta institucional y mejoran la relación con los grupos de valor. A través de metodologías propias, encuestas, sondeos, análisis de la Voz del Beneficiario y espacios de retroalimentación, el equipo contribuyó de manera transversal a la optimización de procesos, productos y servicios clave del ICETEX.

La medición de la satisfacción se realizó mediante el indicador CSAT, que evalúa la percepción del usuario tras su interacción con los canales de atención. En diciembre de 2024, de 50.645 usuarios que contestaron la encuesta, 45.012 (88,88%) están satisfechos con la entidad. Entre enero y diciembre se registraron alrededor de 1.715.000 atenciones, con un total de 553.341 encuestas aplicadas y 483.175 usuarios satisfechos, alcanzando un CSAT del 87,4%, superando en más de cuatro puntos porcentuales la meta institucional. Para el 2026, se han aplicado 254.564 encuestas con 223.821 usuarios satisfechos, con un

CSAT del 87,68% en promedio para el corte, cerca de tres puntos porcentuales por encima de la vigencia anterior. Este desempeño refleja la eficiencia operativa de los canales gestionados por la Oficina Comercial y de Mercadeo (OCM) y su aporte decisivo al indicador global.

Durante el periodo de reporte, los canales presenciales y estratégicos —CEP, Comercial, IES y Telefónico— mantuvieron niveles de satisfacción superiores al 90%, consolidándose como los de mejor desempeño. En contraste, los canales Digital, BOT y BackOffice presentaron brechas recurrentes frente a la meta, lo que generó alertas y acciones de mejora focalizadas. Aun así, el indicador global se mantuvo por encima del umbral institucional en todos los meses del año, con resultados que oscilaron entre el 83,91% y el 90,30%, con un promedio general de 87,56% de cumplimiento.

Durante el periodo, el equipo de Experiencia adelantó acciones orientadas a consolidar información estratégica, validar resultados y garantizar la continuidad de los procesos para la siguiente vigencia. Se fortaleció el ecosistema de comunicaciones al beneficiario, en especial en los procesos de renovación, mediante ajustes en contenidos, tiempos y canales, así como con la implementación de mecanismos de seguimiento para medir su efectividad.

El hito más destacado tuvo lugar en diciembre, durante el III Encuentro *Creando Experiencias que Transforman Vidas*. El evento reunió a más de 200 asistentes en modalidad presencial, además de la participación virtual de colaboradores en todo el territorio nacional. Fue un espacio de aprendizaje y reflexión en el que exploramos la cultura del Metro de Medellín y profundizamos en la psicología del consumidor como referentes inspiradores para promover la cultura, el cambio y la innovación dentro de las organizaciones.

El análisis de la Voz del Beneficiario en redes sociales permitió identificar patrones de incertidumbre informativa, tensiones financieras y fallas operativas que amplifican el malestar del usuario. Esta lectura integral aportó insumos clave para orientar mejoras en claridad, oportunidad y consistencia de la información entregada.

Asimismo, se realizaron ejercicios de calibración y cierre de indicadores, revisión estratégica del Proyecto de Canales Digitales, análisis financiero del modelo de canales y testeo de percepción del avatar digital. Estas acciones permitieron documentar aprendizajes, identificar retos y establecer lineamientos para la evolución del modelo de atención digital.



De manera complementaria, se consolidó el canal Guía Financiero como un mecanismo de acompañamiento especializado, con resultados positivos en efectividad de contacto, reducción de reiteraciones y orientación integral al beneficiario, especialmente en procesos de convocatoria y renovación.

En conjunto, la gestión del equipo de Experiencia durante 2025 permitió cerrar el año con una visión integral de la percepción del beneficiario, fortalecer la confiabilidad de los datos, mejorar la claridad de las comunicaciones y avanzar en proyectos estratégicos que impactan directamente la experiencia del usuario. Los resultados alcanzados consolidan una operación madura, articulada y orientada a la mejora continua, reafirmando el compromiso institucional con una experiencia más clara, coherente y centrada en las necesidades reales de los beneficiarios.

Para 2026, se vienen adelantando varias acciones estratégicas con las que se pretende consolidar la gestión, entre ellas tenemos:

- Proyecto Ecosistema: Acompañar al estudiante durante todas las etapas del ciclo del crédito, desde su otorgamiento y giro hasta la finalización de sus pagos, asegurando que comprendan las condiciones, el funcionamiento y los beneficios de la línea elegida a Más articulación, procesos más simples y comunicación más cercana.
- Palabras con experiencia: Alineación del lenguaje claro en la Entidad a través de iniciativas implementadas en Palabras con Experiencia a Un lenguaje claro que genera confianza y mejores experiencias.
- Tablero 360: Gestión y analítica de datos para la toma de decisiones informadas, a través del registro de la información en el Power BI implementado.
- Análisis de canales digitales: Identificación de oportunidades de mejora en la experiencia de canales digitales del beneficiario realizando y analizando 2.300 respuestas (encuestas a beneficiarios y asesores), 28 sesiones de ejercicios de observación e ideación y análisis de más de 223.000 interacciones digitales a Experiencias digitales más ágiles, intuitivas y centradas en el usuario.
- Proyecto CIED: Avanzamos en la creación del primer modelo de coworking integrado con un laboratorio de Experiencia, transformando los Centros de Experiencia Presencial en espacios innovadores, colaborativos y centrados en los beneficiarios.

Con estas acciones promovemos experiencias más simples y humanas, fortalecemos la confianza en nuestros procesos, brindamos una atención más cercana y empática, impulsamos la escucha activa y la toma de decisiones informadas, agilizamos y hacemos más eficientes los procedimientos, y garantizamos información clara en cada punto de contacto.

Comunidad ICETEX

Al cierre de 2024, la cifra de participación alcanzó 23.970 usuarios de Comunidad ICETEX, lo que representa un cumplimiento del 159,80% de la meta anual establecida. Esta participación se logró por medio de aliados y equipo propio de ICETEX principalmente a

través de programas de Empleabilidad, Educación Financiera, Formación Complementaria, Segunda Lengua, Bienestar Emocional, Orientación Socio Ocupacional.

Durante el último trimestre de 2024, ICETEX avanzó en dos acuerdos estratégicos orientados a fortalecer la educación financiera y las habilidades de empleabilidad de jóvenes en Colombia, mediante alianzas con FIDEM Solutions SAS y la Fundación Talento LATAM. Ambos proyectos se desarrollaron entre octubre y diciembre y lograron impactos significativos en formación, alcance y participación estudiantil.

1. Acuerdo Estratégico con FIDEM Solutions SAS

Formalizado el 15 de octubre de 2024, este acuerdo permitió crear y desplegar herramientas innovadoras para promover la educación financiera entre estudiantes de secundaria, beneficiarios y familias vinculadas a ICETEX. Entre los productos desarrollados se destacan:

- Curso virtual “Tu Futuro Financiero con ICETEX”, dirigido a estudiantes de 9°, 10° y 11°, con contenidos sobre fundamentos financieros, tipos de crédito, seguridad de datos y gestión personal de finanzas.
- Cartilla de Educación Financiera, diseñada como un recurso narrativo que guía a estudiantes y familias en el manejo responsable del crédito, la seguridad financiera y la planificación de metas.
- Sesiones de stand-up comedy educativas, lideradas por Christian “El Pantera” Rojas, para acercar la educación financiera de manera lúdica y atractiva.
- Podcast de Educación Financiera, compuesto por siete episodios de 20–25 minutos con expertos invitados, enfocado en la planificación financiera para jóvenes y sus familias.

El acuerdo concluyó el 27 de diciembre de 2024, dejando instaladas capacidades pedagógicas y contenidos de alto valor para la comunidad educativa.

2. Acuerdo Estratégico con la Fundación Talento LATAM

Entre el 1 de noviembre y el 27 de diciembre de 2024 se implementó **hackÜ**, una experiencia de aprendizaje digital diseñada para fortalecer habilidades de empleabilidad mediante microcápsulas educativas enviadas por WhatsApp. Esta metodología eliminó barreras tecnológicas y facilitó el acceso a contenidos breves, personalizados y medibles en tiempo real.

Resultados principales:

- Jóvenes contactados: 2.224
- Participantes activos: 680 (30,6%)
- Distribución por cursos: Alfa (95), Beta (428), Omega (157)
- Microcápsulas enviadas: más de 12.200
- Horas de formación: 366

- Interacciones y comentarios: más de 2.000 en total
- Certificación digital para los estudiantes que completaron el módulo.

El programa demostró ser una estrategia efectiva para democratizar el acceso a formación de calidad, mejorar competencias laborales y aumentar la motivación estudiantil mediante tecnologías accesibles y contenidos personalizados.

En conclusión, ambas alianzas consolidaron el compromiso de ICETEX con la educación integral de los jóvenes, combinando innovación pedagógica, accesibilidad tecnológica y contenidos relevantes para su desarrollo financiero y profesional. Los resultados evidencian un impacto positivo en la formación de competencias clave y en la ampliación de oportunidades para la población estudiantil del país.

Durante el 2025, la estrategia Comunidad ICETEX se consolidó como un eje fundamental en el acompañamiento integral a los beneficiarios de la entidad, fortaleciendo su desarrollo personal, académico y profesional. Durante el periodo analizado se registró un total de 35.702 interacciones con beneficiarios y aspirantes, consolidadas a través de los ejes programáticos establecidos.

Las acciones adelantadas responden a la meta institucional de brindar acompañamiento más allá del crédito educativo, promoviendo la permanencia y éxito de los beneficiarios en la educación superior.

Tabla 35 Usuarios de Comunidad ICETEX 2025

Fuentes de información	Cantidad
Eventos y acompañamientos	16.749
Formulario Express de empleabilidad	1.466
Formulario Integral	3.635
Formulario SENATIC	6.473
TOTAL	28.323

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

El acompañamiento a estudiantes de grados 10° y 11° que participaron de las actividades de Comunidad ICETEX Se distribuyó por ejes temáticos de la siguiente manera:

Tabla 36 Participantes por ejes 2025

EVENTOS EJES TEMÁTICOS COMUNIDAD ICETEX (JÓVENES ESTUDIANTES DE GRADOS 10 Y 11)	PARTICIPANTES
Bienestar Emocional	901
Educación financiera	3423

Formación Complementaria	4003
Orientación Con Propósito Y Proyecto De Vida	7122
Prevención De Violencias Basadas En Género	1148
Orientación al empleo	153
TOTAL	16749

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

Asimismo, el equipo logró fortalecer la articulación interinstitucional y territorial mediante la consolidación de 54 alianzas estratégicas, las cuales apoyan la gestión en los diferentes ciclos de acompañamiento, así:

Tabla 37 Total de alianzas por ciclo

Ciclo	# Alianzas
Consolida	10
Explora	4
Todos los ciclos (360)	12
Transforma	14
Transforma-Consolida	14
Total general	54

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

En cuanto a la distribución por eje programático, tenemos:

Tabla 38 Numero de alianzas por eje programático

Eje programático	# Alianzas
Empleabilidad	19
Educación Financiera	10
Formación Complementaria	6
Emprendimiento	5
Descuentos en necesidades básicas	4
Bienestar emocional	3
Segunda Lengua	2
Voluntariado	2
Bienestar emocional-Violencias Basadas en Género	1
Orientación Socio Ocupacional	1
Toda la oferta activa Comunidad ICETEX	1
Total general	54

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

A través de las diferentes líneas de acción, Comunidad ICETEX impactó positivamente a 35.702 beneficiarios en todo el país, mediante programas de formación, orientación y bienestar. Este alcance territorial permitió consolidar la presencia institucional en regiones priorizadas, especialmente en el Caribe colombiano, articulando esfuerzos con entidades públicas, privadas y de cooperación internacional. Dentro de las actividades gestionadas por el equipo de Comunidad ICETEX, se resaltan:

- **Orientación con propósito y proyecto de vida:** A través de espacios formativos, ferias y estrategias de gamificación, se promovió el fortalecimiento de habilidades blandas y la construcción de proyectos de vida conscientes, llegando a más de 11.700 beneficiarios a nivel nacional.
- **Educación financiera:** Se consolidaron procesos de capacitación con aliados estratégicos en temas de ahorro, presupuesto y planeación financiera, integrando herramientas como la campaña “Cuentas sin cuento” y el diplomado Educación Financiera para la Vida, impactando a más de 7654 beneficiarios.
- **Formación complementaria:** Un total de 8.220 beneficiarios participaron en programas de formación con aliados como la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), la Universidad Cooperativa de Colombia, la Escuela Nacional de Instructores del SENA y la Fundación Universitaria del Área Andina.
- **Bienestar emocional y prevención de violencias:** Se fortalecieron los espacios de bienestar psicosocial con el acompañamiento de entidades como la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) y la fundación SMARTP, promoviendo ambientes educativos protectores y la prevención de violencias, con una asistencia de 4.696 participantes.
- **Empleabilidad y transición al mercado laboral:** Se avanzó en la construcción de una red de ex beneficiarios y en la articulación con empresas aliadas para facilitar oportunidades laborales, reforzando el componente de sostenibilidad del acompañamiento.

Durante el año 2025, ICETEX avanzó en la implementación de tres acuerdos estratégicos orientados a fortalecer la educación financiera, el bienestar integral y la prevención de violencias basadas en género entre jóvenes y miembros de la Comunidad ICETEX. Estas alianzas permitieron ampliar la cobertura formativa, diversificar las metodologías de aprendizaje y consolidar herramientas pedagógicas y tecnológicas de alto impacto.

- **Fundación ÁBACOS: Formación en Educación Financiera**

A través de talleres presenciales, sesiones virtuales y un evento nacional, se desarrollaron espacios de aprendizaje dirigidos a jóvenes de todo el país.

Resultados destacados:

- 1.415 jóvenes participaron en actividades formativas orientadas a la toma de decisiones informadas.

- 439 jóvenes de cerca de 30 departamentos se inscribieron en el curso virtual autodirigido de Educación Económica y Financiera.

Esta alianza fortaleció las competencias financieras de los participantes mediante experiencias educativas accesibles y contextualizadas.

- **WIRK Consulting S.A.S.: Bienestar emocional, propósito y proyecto de vida**

Se implementó un modelo integral de acompañamiento formativo para buscadores de crédito, beneficiarios, exbeneficiarios y sus familias, basado en una estrategia tecnológica y pedagógica de amplio alcance.

Principales logros:

- Desarrollo de una plataforma Moodle con 12 cursos asincrónicos sobre bienestar emocional, proyecto de vida, educación financiera, equidad de género y prevención de violencias.
- Creación de tres herramientas de autodiagnóstico adaptativo, con pruebas piloto y reportes iniciales para orientar rutas de aprendizaje personalizadas.
- Proyección de beneficio para hasta 12.000 personas de la Comunidad ICETEX.

Este acuerdo consolidó un ecosistema formativo que integra acompañamiento emocional, orientación vocacional y fortalecimiento financiero.

- **SMART-P: Equidad de Género y Prevención de Violencias Basadas en Género**

Desde el eje de equidad de género, se desarrolló un conjunto de acciones complementarias que integran formación, sensibilización territorial y comunicación digital.

Acciones y resultados:

- Protocolo institucional para la prevención y orientación frente a violencias basadas en género, distribuido en los 36 Centros de Experiencia Presencial.
- Materiales pedagógicos:
 - Cartilla “Convivir sin Violencia” (versión digital e impresa).
 - Curso virtual sobre prevención de violencias y promoción de relaciones respetuosas.
- 79 talleres presenciales en ferias universitarias y de servicios, con impacto en 1.148 personas (estudiantes, docentes y familias).
- Campaña digital con 111 publicaciones y 59.729 visualizaciones, ampliando el alcance de los mensajes de sensibilización.

Estas acciones fortalecieron la capacidad institucional para promover entornos seguros, prevenir violencias y garantizar la protección de los derechos de la población usuaria.

Los acuerdos estratégicos ejecutados en 2025 consolidaron el compromiso de ICETEX con la formación integral de los jóvenes, integrando educación financiera, bienestar emocional

y prevención de violencias en una oferta pedagógica diversa, accesible y de alto impacto. Las alianzas con ÁBACOS, WIRK y SMART-P demostraron ser instrumentos efectivos para ampliar oportunidades, fortalecer capacidades y promover entornos seguros y equitativos en todo el país.

Durante este mismo periodo, Comunidad ICETEX reafirmó su papel como un programa transversal al servicio del desarrollo integral de los beneficiarios, orientando su gestión al fortalecimiento del acompañamiento, la ampliación de alianzas y la generación de oportunidades en empleabilidad, educación financiera y bienestar emocional. Los resultados alcanzados evidencian el compromiso de la entidad con la permanencia educativa y la construcción de proyectos de vida sostenibles, consolidando un modelo de intervención que trasciende la financiación y se centra en el crecimiento integral de cada estudiante.

A lo largo de 2026, Comunidad ICETEX avanza en la consolidación del apoyo en asesoramiento, acompañamiento y dinamización de la trayectoria educativa a los beneficiarios y potenciales beneficiarios de la entidad, para su desarrollo personal y profesional. En lo que va corrido de 2026, Comunidad ICETEX ha participado en 17 eventos y ha atendido a más de 32.683 personas, con corte al 31 de julio de 2026, en los diferentes ejes que la conforman.

Tabla 39 Comunidad ICETEX

Eje	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Total Eje
Orientación con propósito y proyecto de vida	0	98	462	1142	1804	682	969	5157
Bienestar emocional	0	98	0	219	131	120	0	568
Equidad de género y prevención de violencias basada en género	0	72	45	440	474	218	217	1466
Orientación para el empleo y emprendimiento	0	0	0	238	0	0	134	372
Formación complementaria	0	250	866	586	1054	739	453	3948
Educación financiera	0	66	1548	5830	5615	2252	2325	17636
Formulario integral	270	415	419	629	331	278	251	2593
Orientación Integral	0	0	0	279	0	110	554	943
TOTAL	270	999	3340	9363	9409	4399	4903	32683

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

En cuanto a la consolidación de alianzas. Comunidad ICETEX avanzó en la consolidación de alianzas estratégicas orientadas a fortalecer los proyectos de vida, la empleabilidad, la autonomía financiera y la prevención de violencias basadas en género entre jóvenes y comunidades educativas del país.

El acuerdo con Corponadecol permitió masificar el modelo de orientación con propósito y proyecto de vida para estudiantes de grados 10° y 11°, sus familias y docentes, alcanzando un 59 % de la meta proyectada y llegando a más de 15 departamentos y colegios de Cali.

A través de la alianza con Cenisoft, se impulsó el desarrollo profesional y emprendedor de los usuarios mediante la plataforma *Productividad 360*, que ya cuenta con 453 participantes, complementada con acciones de articulación institucional para ampliar oportunidades de empleo y emprendimiento.

Con SMART-P, se fortalecieron las estrategias de prevención de violencias basadas en género mediante acciones territoriales, comunicación digital y formación a grupos de interés. Se sensibilizaron más de 4.700 personas, se alcanzó el 87,7 % de la meta territorial y se desarrollaron alianzas con la Cámara de la Diversidad y Truora, además de un evento nacional con 866 asistentes.

Finalmente, el acuerdo con Ábacos avanzó en el diseño pedagógico y la producción de contenidos para una estrategia integral de educación financiera y bienestar, orientada a fortalecer la autonomía y la continuidad educativa de los jóvenes beneficiarios.

En cuanto a memorandos de entendimiento, en trámite interno de la Entidad tenemos 21 potenciales aliados que están en validación para visto bueno por parte de la Oficina Asesora Jurídica:

Tabla 40 Memorandos en revisión Interna

ALIADO	ALIADO
Gobernación de Córdoba	Mavalle
Cámara de Comercio Montería	Unipalma
Crack The Code	Instituto San Agustín
Corporación Arreglando El País	Universidad de Córdoba
Fundación Texmodas	Politécnico
Unicorsalud	Fundación Escuela Tecnología de Neiva
Fidem Solutions (CLEFI)	Cámara de Comercio Cartagena
Secretaría Educación Valledupar	Fundación Bancolombia
Cámara de Comercio Barranquilla	ANEIAP
Unicuces	Fundacoofisam

Pajonales

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

En gestión externa, tenemos 11 memorandos:

Tabla 41 Memorandos en Gestión Externa

ALIADO	COMENTARIOS
Unimagdalena	Pendiente que la nueva integrante de alianzas retome esta alianza y solicite documentación.
Comfama	Pendiente contacto con Juan Lalinde para hacer seguimiento. Se hicieron los nuevos ajustes al formato. A la espera de la documentación.
UNAD	Se solicitó documentación. A la espera de este para completar.
Comfenalco Valledelante	Se ajustó a nuevo formato, pero el aliado no ha enviado aún los datos.
IEEBI	Se solicitó documentación.
Corporación Universitaria Americana	Se proyectó, pero falta documentación.
Universidad Autónoma de Occidente	Se proyectó, pero falta documentación.
EMA	Se solicitó documentación.
Superintendencia Financiera	Se proyectó, falta documentación.
Ecopetrol	Se proyectó, falta documentación.
Maloka	Pendiente de dar una respuesta con respecto a los acuerdos estratégicos.

Fuente: Elaboración propia con base en los registros de la gestión de OCM.

En conjunto, estos acuerdos consolidan el compromiso de ICETEX con una intervención integral que trasciende la financiación y promueve trayectorias educativas sostenibles, bienestar y oportunidades reales para la juventud colombiana.

Los retos de Comunidad ICETEX para 2026 se concentran en fortalecer la capacidad operativa, la articulación con aliados y la calidad de los procesos en todos los ejes. Se requiere mejorar la gestión territorial, agilizar la activación de convenios, ampliar alianzas para formación gratuita y virtual, y cerrar brechas entre inscripción y certificación. También es clave asegurar la transición hacia nuevas metodologías (macro-talleres), mantener la producción oportuna de contenidos y garantizar la coherencia institucional en las estrategias de comunicación.

En educación financiera y orientación al empleo, los desafíos incluyen ampliar la cobertura territorial, consolidar rutas formativas internas, dinamizar la plataforma Productividad 360 y preparar su transición a administración directa del ICETEX. Los equipos jurídicos y de comunicaciones deben optimizar tiempos de revisión, fortalecer la articulación técnica y mejorar la planeación y difusión de contenidos.

En conjunto, los retos apuntan a mejorar la eficiencia, ampliar el impacto y consolidar una oferta integral, articulada y sostenible para los beneficiarios de Comunidad ICETEX.

Aseguramiento de la Calidad

Durante el periodo de reporte, el equipo de Aseguramiento de la Calidad consolidó su papel estratégico en la gestión documental, la ejecución de auditorías y el fortalecimiento de los procesos de la Oficina Comercial y de Mercadeo desde su rol de primera línea de defensa en el modelo de gestión de riesgos institucional. Su labor permitió garantizar la coherencia técnica y normativa, promover el uso de lenguaje claro e inclusivo y asegurar una adecuada interpretación de los mensajes institucionales que se transmiten a los grupos de valor a través del proveedor de atención al usuario, mediante procedimientos, formatos y documentos alineados con los lineamientos vigentes.

Entre los principales logros se destaca la articulación con las áreas misionales para fortalecer la formación en procesos de atención, lo que se refleja en una mayor claridad y precisión en las capacitaciones dirigidas a los asesores. Asimismo, el equipo lideró la preparación y sustentación de la recertificación ICONTEC, asegurando que los procesos a cargo de los grupos de Gestión Comercial y Gestión del Servicio cumplieran con los estándares establecidos, sin registrar *no conformidades* durante la auditoría.

De igual forma, Aseguramiento de la Calidad mantuvo un seguimiento integral de los indicadores estratégicos de la Oficina Comercial y de Mercadeo, garantizando su análisis permanente, el reporte oportuno y la gestión de las desviaciones conforme a los lineamientos institucionales.

La gestión documental desarrollada durante el periodo reafirma el rol articulador y de acompañamiento técnico del equipo frente a las áreas misionales del ICETEX. En total, para diciembre de 2024 se revisaron, estructuraron y validaron 68 documentos, 577 documentos para 2025, y 156 para 2026, cuya distribución evidencia la magnitud y complejidad de las operaciones atendidas. La Vicepresidencia de Fondos en Administración concentró el 63% de las revisiones (913 documentos), seguida por la Oficina Comercial y de Mercadeo con el 19% (274 documentos). Otras áreas con participación fueron Crédito, con el 3% (37 documentos); la Oficina de Relaciones Internacionales –ORI–, con el 3% (42 documentos); Cartera, con el 2% (26 documentos); Cobranzas, con el 1% (18 documentos); Desembolsos, con el 0,52% (9 documentos); y VOT, con el 0,1% (1 documento). Esta distribución refleja la demanda diferenciada de acompañamiento técnico y la necesidad de mantener estándares homogéneos de calidad documental en todas las líneas de trabajo.

Este acompañamiento permitió mantener la calidad y estandarización de los formatos, procedimientos y comunicaciones oficiales, fortaleciendo el cumplimiento normativo y la consistencia documental. De igual manera, los documentos propios de la OCM fueron revisados y ajustados conforme a las necesidades actuales de la Entidad en materia de gestión de riesgos y demás requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad institucional.

Finalmente, se crearon, actualizaron y ajustaron 1327 proformas, entregadas al proveedor de atención al usuario como parte de la estrategia para asegurar respuestas claras, precisas y consistentes frente a situaciones particulares, fortaleciendo así la calidad del servicio y la alineación con los lineamientos institucionales.

Los principales retos de la vigencia se enfocan en mantener actualizado el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) administrado por la OCM, con el fin de conservar el logro de cero no conformidades en las auditorías, especialmente en la de ICONTEC. Esto implica avanzar en los procesos de gestión del conocimiento asociados al sistema, formalizar en el SGC los documentos desarrollados para Comunidad ICETEX, y continuar con la ejecución de los simulacros de contingencia y continuidad del negocio relacionados con los servicios del proveedor de atención al usuario.

Asimismo, se debe acompañar el proceso de implementación del nuevo proveedor de atención al usuario, garantizando la actualización oportuna de la documentación requerida para su salida a producción.

Desarrollo y Gestión de Datos

El equipo de Desarrollos y Gestión de Datos, gracias a su dedicación, adaptabilidad y enfoque constante en los resultados, lograron cumplir al 100% los indicadores de gestión, tanto en la implementación como en el seguimiento de los cronogramas, reflejando una gestión responsable, organizada y orientada al logro.

A lo largo del 2025, el equipo gestionó más de **40 iniciativas**, entre automatizaciones, mejoras operativas, soporte a canales, actualizaciones tecnológicas y cierres de proyectos. Los logros más relevantes incluyen:

Automatización y Canales Digitales: Evolución de WhatsApp Bot (V1–V2) y Chat Bot (V2–V4), con mejoras en autenticación, integración de servicios, incorporación de URLs, ajustes de flujos y pruebas de Speech Analytics. Implementación y optimización de Voice Bot, con análisis de sentimientos y sensaciones. Actualización y estabilización de flujos IVR, integraciones con CRM Dynamics y parametrización de códigos de canal.

Centros de Experiencia Presencial: Avances en los Centros de Experiencia Presencial de Inírida y de Puerto Carreño, incluyendo gestiones de conectividad, personal y adecuaciones. Implementación de elementos de accesibilidad: digiturnos con braille, QR, asesoría en lengua de señas.

Gestión Operativa y Soporte: Gestión de salas Modo On (habilitación, deshabilitación, formularios, RPA). Optimización de reportes de Speech Analytics y soporte a modelos de análisis. Implementación de biometría en CEP y canal telefónico. Transferencia de grabaciones y definición de lineamientos y cadenas de custodia.

Cierre de Proyectos: Video Atención, Lengua de Señas, SmartSupervision, SPC, BackOffice Comercial, Formulario Leads Comercial, RPA Comercial (apagado y pruebas finales).

Preparación del Nuevo Modelo de Servicio 2026–2029: Este fue el proyecto estratégico del año, con un despliegue técnico y documental sin precedentes, del cual podemos destacar los siguientes hitos:

- Ajustes del objeto contractual, incorporando Inteligencia Artificial Generativa, Estrategia omnicanal, Inclusión y accesibilidad,
- Construcción de 13 anexos técnicos (algunos de más de 80 páginas) en solo 2 semanas, logrando un crecimiento documental del 78% frente a lo previsto.
- Elaboración del sondeo de mercado, con 60 empresas invitadas, 1.791 preguntas recibidas, 20 propuestas económicas analizadas
- Desarrollo del estudio económico, precios techo, análisis sectorial y modelo financiero.
- Preparación de documentación para Prejunta, Junta Directiva, Comité de Adquisiciones y Secretaría General.

Es importante mencionar que, entre octubre–noviembre, el proceso fue suspendido por lineamiento presidencial debido al impacto financiero; reasignando el equipo a proyectos de eficiencias mientras se redefine el modelo.

Entre las principales actividades se destacan:

- Servicio de Biometría para atención en Ferias.
- Optimización OCR.
- Actualización Audios IVR - Servicio.
- CIERRE DE CEP Puerto Carreño.
- Ajuste Audios Flujo IVR – Segmento Comercial.
- Integración del IVR con el sistema de acompañamiento.
- Reporteria Biometría – sin casos creados Cosmos.
- Actualización Opción información general en Chat Bot y WhatsApp Bot.
- Actualización Árbol de tipificación versión 58.
- Audio en cabecera IVR– Apertura Posgrado País y Exterior.
- Implementación Sala Modo On Alianza + Futuro.
- Actualización Formulario Captura de Datos-Salas Modo On Comercial

Actualmente, los procesos se centran en la desimplementación del proveedor de atención al usuario, con la recepción de bases de datos, propiedad intelectual, grabaciones, informes, reportería, entre otros.

El mayor reto para este equipo es implementar el nuevo modelo de atención a partir de la contratación del nuevo proveedor de atención al usuario para la vigencia 2027-2029, alineado a las necesidades y expectativas de la Entidad, el cual deberá iniciar el proceso de empalme e implementación desde el mes de octubre del presente.

Gestión Estadística y Analítica de Datos

El equipo sostuvo la operación analítica de la OCM, consolidando información crítica para la toma de decisiones, dentro de los principales logros se destacan:

- Actualización permanente del **Tablero General OCM** en Power BI.
- Depuración manual y automatizada de datos.
- Disponibilidad permanente del CRM.
- Implementación de:
 - Reporting Service para cierres
 - Microservicio de cierre de casos
 - Servicio de atenciones de biometría
 - Optimización de informes de casos y escalamientos

En conclusión, la gestión realizada durante 2025 reafirma la madurez operativa y estratégica de la Oficina Comercial y de Mercadeo, evidenciando avances sostenidos en cobertura, eficiencia, calidad del servicio y articulación institucional. Los resultados alcanzados fortalecen la confianza en los procesos, consolidan la experiencia del beneficiario como eje central y sientan bases sólidas para la implementación del nuevo modelo de servicio 2026–2029, orientado a la innovación, la inclusión y la excelencia en la atención.

Dentro de los logros alcanzados se destaca, la actualización del tablero general de la OCM, donde se encuentran centralizados todos los tableros y visualizaciones construidas, en una sola aplicación, para consulta de los colaboradores de la Entidad, en donde cada sección permite visualizar los distintos tableros por cada una de las áreas definidas como concentrador de datos y al ingresar se encuentran los datos de acuerdo a las necesidades de cada equipo, los cuales en su mayoría se actualizan diariamente

Para los siguientes meses los nuevos retos y actividades planeados en el marco de las actividades son las siguientes:

- Implementación de CRM Espejo e integración con Herramientas IA.
- Puesta en producción de nueva sección de Gestión documental, dentro del CRM.
- Migración CRM a versión 9.0.
- Puesta en producción de APP para captura de asistentes por OTR para recolección y almacenamiento de los asistentes a los distintos eventos.
- Desarrollos y optimización CRM comercial.
- Consolidación de arquitectura de datos, que sean más eficientes en su administración y se puedan integrar con analítica IA, a partir de la infraestructura entregada por la dirección de tecnología.

En conclusión, entre diciembre de 2024 y julio de 2026, la Oficina Comercial y de Mercadeo avanzó de manera sostenida hacia una transformación profunda, evolucionando de un

modelo limitado a una operación omnicanal, digital y territorial centrada en la experiencia del beneficiario.

Este avance se consolidó mediante la evolución simultánea de los frentes comercial, tecnológico, programático y de relacionamiento ciudadano, fortaleciendo una gestión moderna y orientada al servicio. La entidad alcanzó un nivel superior de madurez organizacional, reflejado en procesos integrados, articulados y con un enfoque claro en resultados y satisfacción del usuario. Asimismo, se robusteció el rol del ICETEX como garante del acceso a la educación superior, gracias a la coordinación efectiva entre territoriales, comercialización, canales de atención, experiencia del usuario y Comunidad ICETEX.

Todo ello permitió sentar bases sólidas para el siguiente periodo institucional, con una estructura más fuerte, una operación más eficiente y una visión centrada en el beneficiario como eje de la gestión.

Como recomendación para la siguiente administración proponemos consolidar lo construido los últimos años y profundizar la transformación institucional hacia una operación plenamente centrada en las necesidades del usuario. Aunque ICETEX avanzó hacia un modelo omnicanal, territorial y preventivo, con resultados sobresalientes como el 99,72 % de oportunidad legal en PQRSDF y un fortalecimiento integral del relacionamiento ciudadano, persisten retos clave para asegurar la sostenibilidad de estos logros.

Entre los desafíos más relevantes se encuentra asegurar la contratación y operación plena del nuevo proveedor de atención y de la interventoría, garantizando continuidad, calidad y eficiencia del servicio. Asimismo, se requiere potenciar el posicionamiento nacional del ICETEX, superando barreras geográficas y de seguridad, y profundizar la presencia en municipios PDET, zonas rurales dispersas y comunidades de especial protección constitucional, articulando de manera efectiva los equipos territoriales con la oferta de Comunidad ICETEX.

Otro reto estratégico consiste en incrementar los espacios de participación ciudadana, especialmente en ciudades intermedias, e integrar de manera definitiva a Comunidad ICETEX en el Sistema de Gestión de Calidad, asegurando su continuidad operativa, la articulación con los procesos institucionales y su posicionamiento nacional. A esto se suma la necesidad de consolidar una gestión de datos robusta, que permita análisis integrales y decisiones precisas adaptadas a las realidades regionales.

La administración entrante deberá también reducir riesgos residuales, como los 3.559 escalamientos pendientes, fortalecer la articulación interinstitucional mediante SLA internos, diversificar la ejecución territorial del Programa de Educación Financiera, culminar y aprovechar MAPA ICETEX como herramienta de diseño de servicios, garantizar accesibilidad efectiva en los canales de atención y asegurar la continuidad de la interventoría durante la transición contractual.

Finalmente, será fundamental consolidar un modelo integral de feedback y auditoría focalizada, mantener los estándares de calidad en todos los canales y robustecer el equipo técnico de calidad. En conjunto, estos retos orientan la gestión futura hacia una operación más preventiva, accesible, equilibrada territorialmente y basada en datos, capaz de convertir la información de la ciudadanía en decisiones de mejora y generación de valor público.



GESTIÓN *financiera*

3 GESTIÓN FINANCIERA

Durante el periodo de gestión se consolidaron avances institucionales orientados al cumplimiento de las metas asociadas a la provisión de una educación superior de calidad, incluyente y con oportunidades para la población de bajos recursos y en condición de vulnerabilidad en Colombia. En este marco, desde la Vicepresidencia Financiera se impulsaron estrategias para la diversificación de fuentes de fondeo, la optimización de la estructura del pasivo financiero y el fortalecimiento de capacidades operativas, junto con la exploración de mecanismos para facilitar el acceso a la educación superior y mitigar el riesgo de crédito, como elementos clave para la generación de valor a las audiencias objetivo.

Como resultado, se logró reducir el costo ponderado del pasivo e identificar eficiencias financieras que permitieron apoyar a los beneficiarios frente al deterioro de las condiciones económicas y el incremento del índice de precios al consumidor (IPC). Estos avances contribuyeron a la humanización del crédito educativo, favoreciendo el acceso, permanencia y graduación en educación superior, y a la consolidación de un modelo de gestión enfocado en la innovación, la eficiencia administrativa y el uso de herramientas analíticas para la gestión integral de la información, fortaleciendo así la provisión de soluciones financieras alineadas con las necesidades de los grupos de interés del ICETEX.

Para la consecución de estos objetivos estratégicos, desde la Vicepresidencia Financiera, se planteó la implementación y puesta en marcha de una serie de iniciativas basadas en: (i) la diversificación de fuentes de ingreso (comisiones, servicios adicionales); (ii) la optimización de los márgenes de liquidez y recaudo; (iii) la mejora de la gestión de cartera de manera que generen retornos para la financiación de futuras generaciones (autosostenibilidad); y, (iv) la consolidación de mecanismos e instrumentos de financiación en conjunto con Entidades del Ecosistema de Educación Superior en Colombia, que permitan generar economías de escala, y una eficiente originación.

En articulación con un enfoque estratégico orientado al fortalecimiento patrimonial y la sostenibilidad financiera del Instituto, el modelo de gestión implementado permitió una expansión significativa del activo total del ICETEX al analizar el cierre de la vigencia 2024 y compararse a julio de 2026, pasó de \$10,29 billones a \$11,79 billones con corte a julio de 2026. Este desempeño fue impulsado principalmente por la expansión de la cartera de créditos educativos, que aumentó de \$8,8 billones a \$9,92 billones en el mismo periodo, reflejando la capacidad institucional para dinamizar su gestión financiera mediante una colocación responsable, eficiente y sostenible del crédito, en coherencia con su misión social y los principios de prudencia financiera.

Estos resultados evidencian la solidez financiera y la capacidad operativa del Instituto, para atender oportunamente los compromisos adquiridos con los beneficiarios. Durante el periodo analizado, la Entidad amplió las colocaciones crediticias manteniendo un modelo de originación prudente, sustentado en criterios de pertinencia y sostenibilidad, lo que fortaleció la calidad de los activos y la eficiencia del portafolio crediticio.

De manera complementaria, el pasivo financiero registró un incremento controlado, al pasar de \$2,147 billones en 2024 a \$2,53 billones a julio de 2026. En concordancia con la estrategia de diversificación de fuentes de fondeo liderada por la Vicepresidencia Financiera, se logró reducir la presión de la disminución de la caja en los últimos años, garantizando la disponibilidad de recursos para cumplir los compromisos de renovaciones y colocaciones ante la nueva realidad del Instituto.

Como resultado de esta gestión equilibrada y prudente, el patrimonio institucional registró un crecimiento sobresaliente, al pasar de \$6,5 billones en 2024 a \$7,15 billones a julio de 2026, equivalente a un incremento del 10%. Este fortalecimiento patrimonial se consolida como un pilar estructural de la sostenibilidad financiera del ICETEX, sustentado en la administración eficiente de los recursos institucionales, orientada a la creación de valor público sostenible.

Durante el periodo de gestión se alcanzaron avances significativos que han permitido consolidar al ICETEX como una entidad sólida desde el punto de vista financiero, resultado de una gestión estratégica orientada a la sostenibilidad, la eficiencia y el fortalecimiento de sus capacidades institucionales. En este contexto, las calificaciones de riesgo de la entidad y de sus instrumentos de deuda alcanzaron y mantuvieron la máxima calificación en el ámbito nacional, siendo asignadas y ratificadas entre 2024 y 2025 por firmas especializadas como Fitch Ratings.

Tabla 42 Calificación de Riesgo

Calificad ora	Period o	ICETEX Deuda Largo Plazo	ICETEX Deuda Corto Plazo	ICETEX Bonos Sociales 2020	ICETEX Bonos Ordinarios 2021	ICETEX Bonos Sociales 2021	ICETEX Programa Emisión y Colocación de Bonos
Fitch Ratings	2024- 2025	AAA (col)	F1+ (col)	AAA (col)	AAA (col)	AAA (col)	AAA (col)

Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

Estas calificaciones reflejan la confianza del mercado en la solidez financiera del Instituto, la adecuada gestión de sus riesgos y la consistencia en la implementación de su estrategia financiera, posicionándolo como un emisor confiable en el mercado de capitales y respaldando la sostenibilidad de los programas e instrumentos desarrollados para el cumplimiento de su misión institucional

3.1 DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE FONDEO

En el marco del Plan Estratégico Institucional, se consolidó la estructuración de un programa integral de diversificación de fuentes de financiación orientado a optimizar el uso de los recursos, reducir el costo financiero y fortalecer la sostenibilidad del crédito educativo. Este esfuerzo ha permitido desarrollar mecanismos que amplían la capacidad

del ICETEX para ofrecer un portafolio de servicios pertinente, ajustado a las necesidades reales de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa, bajo un enfoque diferencial.

El programa ha avanzado en el diseño y la implementación de diversos instrumentos de financiamiento orientados a fortalecer y diversificar sus fuentes de fondeo. Entre estos se destacan las emisiones de bonos sociales en el mercado local y la estructuración del Programa de Emisión y Colocación (PEC) por hasta \$2 billones de pesos.

Asimismo, se ha gestionado el acceso a financiamiento con banca multilateral, incluyendo un empréstito por €100 millones con la Agencia Francesa de Desarrollo, así como la estructuración de operaciones con garantía internacional de Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA), que contemplan un posible financiamiento por \$600.000 millones de pesos.

De manera complementaria, se han impulsado mecanismos adicionales para ampliar la base de recursos, entre ellos la incorporación de una nueva fuente de fondeo a partir de cuentas inactivas y la consolidación de alianzas estratégicas con instituciones de educación superior (IES), con el propósito de fortalecer la sostenibilidad financiera del programa y diversificar las alternativas de financiamiento disponibles.

Crédito con la Agencia Francesa para el Desarrollo

El ICETEX suscribió el 20 de junio de 2025 una línea de crédito con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) por €100 millones, a un plazo de 7 años y en condiciones de mercado. Esta operación, de carácter no soberano y complementada con una asistencia técnica en forma de subvención por €500 mil, tiene como propósito fortalecer la inclusión social y territorial en el acceso a la educación superior en Colombia. Es de anotar que con corte julio de 2026, se ha recibido desembolsos por la suma de €70 millones para beneficiar a cerca de 31 mil estudiantes.

Este convenio prioriza la reducción de brechas de género, sociales y territoriales, e incorpora un enfoque de transición justa mediante la promoción de empleos verdes; en este marco, se establece como meta destinar al menos el 50% de los créditos a mujeres y estudiantes en territorios priorizados. Asimismo, se fortalecen las capacidades institucionales del ICETEX en inclusión, protección al usuario y territorialización de servicios, ampliando la cobertura hacia poblaciones vulnerables, incluidas comunidades LGBTQ+.

La asistencia técnica, se orienta a tres ejes estratégicos: fortalecimiento del enfoque de género y diversidad, protección al usuario y prácticas responsables de crédito, y transición justa y empleos. Esta operación se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y consolida el compromiso institucional con una gestión responsable, equitativa y sostenible, en línea con estándares internacionales de finanzas con impacto social.

Programa de Emisión y Colocación – PEC 2024-2029

El Programa de Emisión y Colocación de Bonos Sociales (PEC) del ICETEX fue aprobado por la Superintendencia Financiera de Colombia mediante la Resolución 0780 del 15 de abril de 2024, que autorizó la inscripción en el RNVE y la oferta pública de bonos sociales hasta por un cupo global de COP \$2 billones. Esta autorización tiene una vigencia de cinco (5) años, contados a partir de la ejecutoria del acto administrativo, lo cual implica que el programa estará vigente hasta abril de 2029, plazo durante el cual podrán realizarse varias emisiones bajo el mismo esquema, en la medida que se cumplan las condiciones de mercado y regulatorias.

- Condiciones establecidas en la Resolución 0780 de 2024

La autorización otorgada incluyó las siguientes condiciones principales:

- Cupo global autorizado: hasta COP \$2 billones.
- Denominación de los bonos: en pesos o en UVR, según la serie.
- Valor nominal e inversión mínima: \$1.000.000 (pesos) o 5.000 UVR por bono, con una inversión mínima de 10 bonos (\$10.000.000 o 50.000 UVR).
- Series: hasta 15 (de la A a la O), con plazos de entre 1 año y 15 años.
- Amortización: pago total al vencimiento, con posibilidad de prepagos parciales o totales conforme a los avisos de oferta.
- Destino de los recursos: 100 % para financiar proyectos sociales elegibles, bien sea mediante nuevos desembolsos o sustitución de pasivos asociados a la población beneficiaria

Cuentas Inactivas

En el marco de lo dispuesto por el Artículo 126 del Plan Nacional de Desarrollo – PND, y conforme a lo señalado en:

- Artículo 7° de la Ley 1002 de 2005.
- Artículo 9° del Decreto 1050 de 2006.
- Numerales 20 y 21 del artículo 5 del Acuerdo 013 de 2022 de la Junta Directiva del ICETEX.
- Ley 2294 de 2023, particularmente el Artículo 97, que determinó que los saldos de las cuentas corrientes o de ahorro que hayan permanecido inactivas por un período mayor a un año y no superen el valor equivalente a 322 UVR deben ser transferidos, a título de mutuo, al ICETEX.

En cumplimiento de lo anterior, el ICETEX ha suscrito 38 contratos de empréstito con establecimientos de crédito y entidades financieras a nivel nacional, cubriendo la totalidad de las entidades susceptibles de aplicación de la norma, de acuerdo con la información del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Superintendencia Financiera de Colombia.

Si bien el ICETEX suscribió inicialmente 38 contratos de 2024 de empréstito con establecimientos de crédito y entidades financieras, es importante precisar que a la fecha se han adicionado los correspondientes a nuevas entidades que empiezan a tener en su operación cuentas inactivas.

3.2 FINANCIAMIENTO CORTO PLAZO 2025

En virtud de la autorización conferida mediante el Acuerdo No. 02 del 13 de marzo de 2025, por el cual la Junta Directiva del ICETEX aprobó operaciones de crédito de corto plazo o créditos de tesorería por hasta \$150.286 millones COP. Estas operaciones se enmarcaron en la estrategia de financiamiento prevista para la vigencia 2025, y estaban orientadas a garantizar la liquidez necesaria para la adjudicación y renovación de créditos educativos, incluyendo los del programa U Solidaria, conforme al Plan Anual de Caja informado por la Nación, dados los anuncios del gobierno nacional de eliminar el subsidio a la tasa.

Durante el 2025, se formalizaron dos líneas de crédito que a su vez fueron pagadas en diciembre de 2025, cuyos detalles se presentan a continuación:

- Banco Popular: Línea por \$20.286 millones COP a un plazo de 8 meses, con amortización total (capital e intereses) al vencimiento.
- BBVA: Línea por \$130.000 millones COP distribuida en dos subtramos de 8 y 6 meses, respectivamente, con amortización mensual de intereses y pago de capital al vencimiento.

U Solidaria

El programa voluntario U Solidaria al 31 de julio del 2026 ha beneficiado a 70.287 estudiantes, gracias al esfuerzo financiero por parte de las Instituciones de Educación Superior que se encuentran vinculadas a este programa. A través de una gestión articulada con las universidades, el programa U Solidaria ha movilizado recursos significativos para el bienestar estudiantil. Las Instituciones de Educación Superior han destinado \$142.680 millones de pesos, mientras que el ICETEX ha aportado \$ 35.774 millones de pesos a esta iniciativa de carácter voluntario

Cofinanciación diferida (Alianza + Futuro)

El ICETEX y las Instituciones de Educación Superior (IES) estructuraron un Acuerdo Estratégico de Cofinanciación Diferida orientado a ampliar el acceso y la permanencia en la educación superior bajo un esquema de responsabilidad compartida entre Estado, IES y estudiantes, en coherencia con las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo relacionadas con la equidad educativa, la sostenibilidad del financiamiento y la mejora de las condiciones del crédito educativo.

Este acuerdo denominado Alianza + Futuro es un acuerdo estratégico para promover el acceso y permanencia en programas de educación superior (pregrado y posgrado),

ofrecidos por las Instituciones de Educación Superior aliadas, que permite otorgar créditos reembolsables que cubren el 100% del valor de la matrícula a través de un modelo de cofinanciación diferida con un aporte de la IES (Institución de Educación Superior) sobre el valor de la matrícula.

El modelo incorpora aportes diferenciados según el Indicador de Éxito (IE) y tasas preferenciales equivalentes a IPC + 0% durante la etapa de estudios e IPC + 3% durante amortización, integrándose a las líneas “Tú Eliges 30%”, “Tú Eliges 40%” y “Posgrado País”. Así mismo, la Vicepresidencia Financiera estructuró el anexo técnico y definió el flujo de giros diferidos y su tratamiento contable, incluyendo cuentas por pagar a las IES, pasivos diferidos y ajustes semestrales por IPC.

Adicionalmente, se establecieron protocolos de conciliación para garantizar trazabilidad financiera y académica, incorporando provisiones de pérdida esperada y cobertura AFIM como mecanismos de alineación entre sostenibilidad financiera y gestión de cartera. Para las y los beneficiarios, el modelo permite acceso a condiciones preferenciales y esquemas de repago diferido hasta por 36 meses, mientras que las IES con mejores indicadores de desempeño acceden a menores aportes y mayor previsibilidad financiera

Con el fin de fortalecer las alternativas de acceso y permanencia en educación superior mediante esquemas de financiación compartida, se avanzó en la estructuración y puesta en marcha de la línea Cofinanciación Diferida – Alianza + Futuro. Para el primer periodo de 2026 se logró la suscripción de cinco (5) acuerdos estratégicos con Instituciones de Educación Superior: Universidad Externado de Colombia, UNICOC, Universidad EIA, Corporación Universitaria Remington e ICESI, con aportes de las IES entre el 30% y el 35% del valor de la matrícula.

Adicionalmente, se encuentra en trámite la suscripción de un nuevo Convenio Alianza + Futuro con la Universidad de San Buenaventura – sede Cartagena. Para este efecto, la IES remitió la documentación disponible para adelantar la revisión previa y avanzar en el trámite de suscripción. Actualmente, se encuentra pendiente el certificado de autorización para suscribir el convenio por cuantía indeterminada, documento que está siendo gestionado por la institución. La revisión de la documentación disponible se adelanta de manera paralela, con el propósito de avanzar en las actividades requeridas y continuar con el proceso una vez sea aportado el documento pendiente.

Crédito con el Banco Mundial

A la fecha, la Entidad ha suscrito cuatro (4) contratos de empréstito con el Banco Mundial:

- BIRF 7515-CO, suscrito en marzo de 2008.
- BIRF 8354-CO, suscrito en diciembre de 2014.
- BIRF 8701-CO, suscrito en julio de 2017.
- BIRF 8836-CO, suscrito en octubre de 2018.

Los tres primeros contratos (BIRF 7515-CO, BIRF 8354-CO y BIRF 8701-CO) han sido desembolsados en su totalidad, mientras que el último (BIRF 8836-CO) se encuentra actualmente en ejecución completando los desembolsos faltantes en el periodo 2026.

Cabe resaltar que estos cuatro empréstitos cuentan con garantía de la Nación, así como con conversiones de moneda previamente autorizadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en su calidad de garante. La deuda se encuentra convertida a pesos colombianos con tasa de interés fija, lo cual elimina la exposición a riesgos de tipo de cambio y de variación en la tasa de interés.

3.3 GESTIÓN DE INVERSIONES

Estructura y Propósito de los Portafolios de Inversión

Los portafolios de inversiones que administra ICETEX se estructuran con un enfoque conservador, priorizando la conservación del capital y la obtención de rendimientos mediante inversiones de bajo riesgo. Se realiza bajo un marco normativo acogiendo las normas emitidas por la Superintendencia financiera de Colombia y las políticas establecidas por la Junta Directiva que se encuentran en el Manual de Inversiones. A continuación, se desglosan los principales aspectos de los portafolios de inversión del ICETEX:

Por Plazo

Los portafolios de inversión están estructurados considerando plazos de corto, mediano y largo término, en función de las necesidades de liquidez y los compromisos financieros de la entidad.

Por Categoría de Riesgo

Los portafolios de inversión se clasifican como de riesgo conservador, enfocándose en minimizar riesgos al tiempo que se busca una rentabilidad adecuada. Las inversiones se realizan en instrumentos de alta seguridad y con baja volatilidad.

Clasificación Contable

Las decisiones de inversión se realizan con recursos administrados de terceros y de los fondos especiales que cubren diversos riesgos (muerte, invalidez, deserción, codeudor etc.). La clasificación y contabilización de las inversiones acoge las normas de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Administración y Políticas:

Manual de Inversiones

El Manual de Inversiones regula todos los procesos relacionados con la inversión de excedentes de liquidez, asegurando que se realicen bajo principios de transparencia, seguridad, rentabilidad, diversificación y solidez.

Comités Involucrados

Comité de Activos y Pasivos (CAP): Gestiona el riesgo de liquidez y se reúne mensualmente para evaluar la situación financiera y los flujos de caja.

Comité Financiero y de Inversión: Encargado de las decisiones sobre administración de inversiones y recursos financieros.

Principios de Administración de Inversiones

- ✓ Rentabilidad: Se busca una rentabilidad adecuada acorde con el capital invertido, el riesgo asumido y el plazo de recuperación.
- ✓ Transparencia: Las operaciones deben seguir políticas y procedimientos establecidos, garantizando claridad e integridad en las operaciones realizadas.
- ✓ Responsabilidad: Las decisiones de inversión deben realizarse con diligencia, ética y en cumplimiento de las normativas vigentes.

Políticas

- ✓ Negociación y Adquisición: Las inversiones se realizan con criterios estrictos de transparencia y seguridad.
- ✓ Valoración y Procesamiento: Se asegura que las inversiones se valoren y contabilicen correctamente en los estados financieros.
- ✓ Disposición de Recursos: Los recursos se destinan de manera eficiente para cumplir los objetivos de inversión.
- ✓ Negociación de Títulos Valores: Se busca obtener las mejores condiciones en la negociación de títulos.
- ✓ Manejo de Inversiones: Se clasifican según su naturaleza y riesgo, buscando maximizar el rendimiento.
- ✓ Evaluación de Riesgos: Se establecen mecanismos para controlar y mitigar los riesgos asociados.

Tabla 43 Valor y Estructura de los portafolios

PORTAFOLIO	2024	2025	2026 (Jul)
Fondos en Administración	\$ 1.891.320	\$ 2.186.624	\$ 2.338.067
Depósito en Garantía (Garantía Codeudor - FCP)	\$ 491.805	\$ 497.991	\$ 558.237
Sostenibilidad	\$ 348.325	\$ 365.859	\$ 340.903
Subfondo Garantía Codeudor IES	\$ 39.723	\$ 43.786	\$ 46.408

Subfondo Garantía Codeudor COVID-19	\$ 36.957	\$ 40.654	\$ 43.145
Fondos Alivios y Estímulos	\$ 10.829	\$ 13.726	\$ 14.467
TAE	\$ 9.136	\$ 10.055	\$ 10.527
TOTAL	\$ 2.828.094	\$ 3.158.695	\$ 3.251.754

Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

Entre el cierre de 2024 y julio de 2026, el valor total de los portafolios de inversión administrados pasó de \$2,83 billones a \$3,25 billones, lo que representa un crecimiento de \$423.660 millones, equivalente al 14,98%. Este comportamiento evidencia una expansión de los recursos administrados durante el período, manteniéndose los Fondos en Administración como el principal componente de la estructura.

Los Fondos en Administración registraron el mayor crecimiento en términos absolutos, al aumentar en \$446.747 millones, equivalente al 23,62%, pasando de \$1,89 billones a \$2,34 billones. De igual forma, el Depósito en Garantía presentó un crecimiento de 13,51%, alcanzando \$558.237 millones a julio de 2026.

En términos porcentuales, el mayor crecimiento se presentó en Fondos Alivios y Estímulos, con un incremento de 33,59%, seguido por el Subfondo Garantía Codeudor IES (16,83%), el Subfondo Garantía Codeudor COVID-19 (16,74%) y los TAE (15,23%).

El único portafolio que presentó disminución fue Sostenibilidad, cuyo saldo pasó de \$348.325 millones en diciembre de 2024 a \$340.903 millones en julio de 2026, equivalente a una reducción de 2,13%. Esta variación debería explicarse en el informe con la causa específica de utilización de recursos, vencimientos, traslados o dinámica propia del fondo para evitar que se interprete automáticamente como un resultado negativo de la gestión.

En general, la evolución muestra un fortalecimiento del volumen total de recursos administrados, con crecimiento en seis de los siete portafolios analizados y una mayor participación de los Fondos en Administración dentro de la estructura total.

3.4 GESTIÓN CONTABLE

Durante el periodo (noviembre 2024 _julio 2026 en adelante (periodo informado), el proceso de Gestión Contable y Tributaria se focalizó principalmente en estabilizar la operación y buscar niveles de servicio adecuados con las demás áreas que proveen información contable, en especial en las que proveen información de nuevos productos a través de plataformas tecnológicas. En este sentido se alcanzaron los siguientes logros:

- ✓ Se parametrizó el aplicativo contable para recibir automáticamente los desembolsos relacionados con nuevas líneas de crédito entre las que se encuentra Crédito Diferido, la cual se hizo efectiva a partir del primer semestre de 2026.

- ✓ Se adelantaron actividades de depuración contable de partidas pendientes por identificar, y se mantuvo la política de sostenibilidad contable sobre los recursos administrados por el Icetex en el proceso de conciliación de fondos y alianzas.
- ✓ Se estructuran y proyectan las dinámicas contables del producto Cuenta de Ahorro Voluntario, liderado por la Vicepresidencia Financiera. Asimismo, se participa activamente en las mesas de trabajo con el proveedor del software, con el fin de garantizar que la operación contable cumpla con los requerimientos definidos para el producto.
- ✓ Se fortaleció el control sobre el pago oportuno de las declaraciones tributarias en los municipios donde el ICETEX tiene obligaciones, garantizando su presentación y pago dentro de los plazos establecidos, y mitigando así los riesgos de incumplimiento.
- ✓ Durante el periodo referenciado se dio cumplimiento a los controles de Ley establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia, a través de la generación y transmisión de reportes contables, sobre la operación vigilada "Títulos de Ahorro Educativo- TAE" con periodicidad semanal, mensual, trimestral y anual dentro de los plazos establecidos, sin que hasta la fecha se tenga evidencie de algún pendiente.
- ✓ Se atendió oportunamente el reporte de información contable y financiera a la Contaduría General de la Nación con periodicidad trimestral, como también, el reporte de Boletín Deudores Morosos del Estado con periodicidad mensual y semestral.
- ✓ Durante el periodo informado, la entidad ha mantenido como pilar el cumplimiento estricto, transparente y oportuno de todas sus obligaciones fiscales. Esta gestión se realiza alineada con la normativa vigente y los cronogramas establecidos por las autoridades tributarias.
- ✓ Se dio cumplimiento al reporte de información de la Dirección General de Participaciones Estatales con periodicidad trimestral.
- ✓ Concepto limpio, sin salvedades, sobre los estados financieros del ICETEX para las vigencias 2024 y 2025, por parte de la Revisoría Fiscal.
- ✓ Se logró el Fenecimiento de la cuenta por parte de la Contraloría General de la República de las vigencias 2024 y 2025 como resultado de la Auditoría Financiera practicada al Instituto, evidenciándose las buenas prácticas contables y la razonabilidad de las cifras financieras.

a. Situación financiera

La gestión adelantada durante el periodo diciembre 2024 – julio 2026 estuvo enmarcada en potenciar el apoyo y ofrecer mayores oportunidades a nuestros beneficiarios con dificultades de pago por situaciones de índole económico, condiciones que sin duda han conllevado a la entidad a estructurar y desarrollar proyectos e iniciativas con el fin de proporcionar a los usuarios una oferta de valor acorde con sus necesidades, en las que se incluyó como principales objetivos, aliviar el pago y disminución de tasas de interés a través del aporte solidario realizado por las IES acorde con el plan de transformación hacia una entidad más humana.

El Icetex continuó adelantado las jornadas de soluciones en busca de otorgar facilidades para las personas que tienen dificultades con el pago de su crédito, acompañado de grandes esfuerzos económicos que debe asumir la entidad para continuar otorgando estos beneficios.

Condonación Parcial de Capital por pago anticipado de la obligación crediticia está dirigida a los beneficiarios del ICETEX que su crédito se encuentre en: cartera activa, etapa de amortización y al día en los pagos.

Así mismo, se realizaron campañas dirigidas a la normalización de créditos en los que incluye condonación de intereses, ampliación de plazos y condonación de capital para obligaciones que han sido sujetas a castigos administrativos.

El objetivo de estas jornadas de soluciones es buscar salidas conjuntas a dificultades económicas de los estudiantes y sus familias para que no existan barreras que impidan el cumplimiento de los sueños de ser profesionales

Se asignaron presupuestos importantes en beneficio de nuestros deudores, además del acompañamiento que viene realizando la entidad en buena parte del territorio nacional, con la satisfacción de que estas acciones contribuyan en alivios a nuestros beneficiarios y la ampliación de cobertura en las regiones con mayores necesidades.

De otra parte, el ICETEX continúa haciendo grandes esfuerzos en mantener su cartera protegida, producto de la estrategia de conservar un indicador de cobertura alto, de esta manera mitigar los impactos que pueda tener los créditos con mayor riesgo.

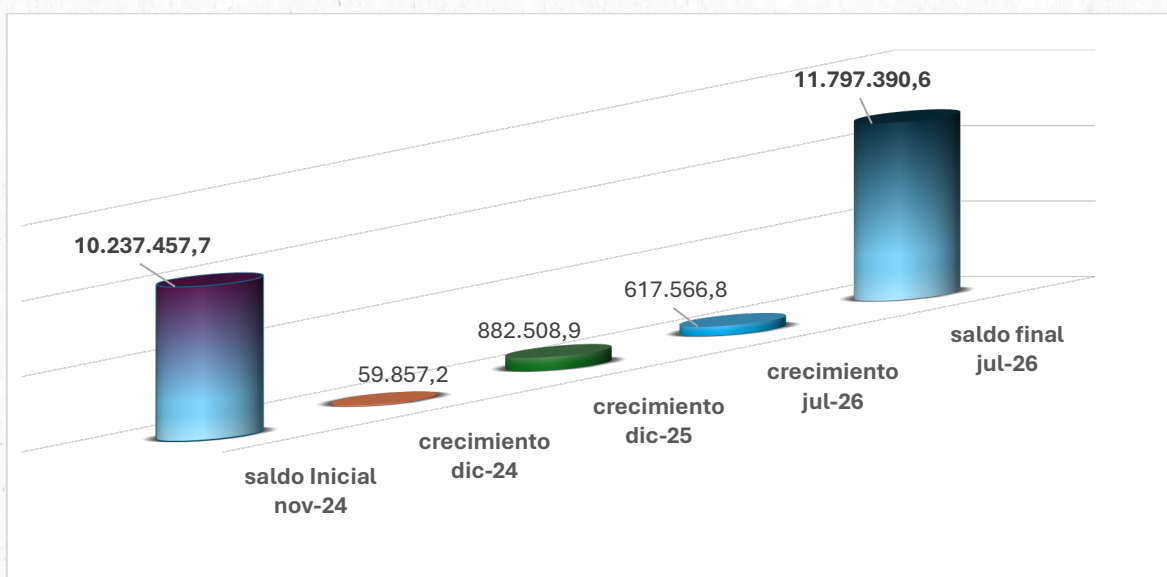
No obstante, con el fortalecimiento de las ventajas competitivas y de diferenciación que nos ampara frente a otras entidades, hemos enfrentado con éxito este tipo de escenarios y nuestros resultados así lo demuestran.

- **Activos**

Los activos en conjunto registraron buen comportamiento. La cartera neta del ICETEX representa el 86,4% del total activo, seguido de las inversiones con el 8.5%, los demás componentes en conjunto representan el 5.1% conformados por el disponible, cuentas por cobrar, activos materiales y otros activos.

La cartera bruta su principal activo, incrementó su saldo en \$1.73 billones, ubicándose al cierre de julio de 2026 en \$12.9 billones, con crecimiento del 15.5% durante el periodo informado. En este mismo lapso, se realizaron giros de créditos superiores a los \$3.9 billones, pasos al cobro de obligaciones que se encontraban en periodo de estudios cercanos a los \$846.217.2 millones, recaudos alrededor de \$2.2 billones. Así mismo, se ejecutaron castigos de cartera de créditos por \$534.357.5 millones, condonaciones de obligaciones por \$224.818.4. De otra parte, se constituyeron nuevas provisiones para cubrir la cartera con riesgo de incobrabilidad por \$767.897.2 millones.

Gráfica 5 ACTIVO



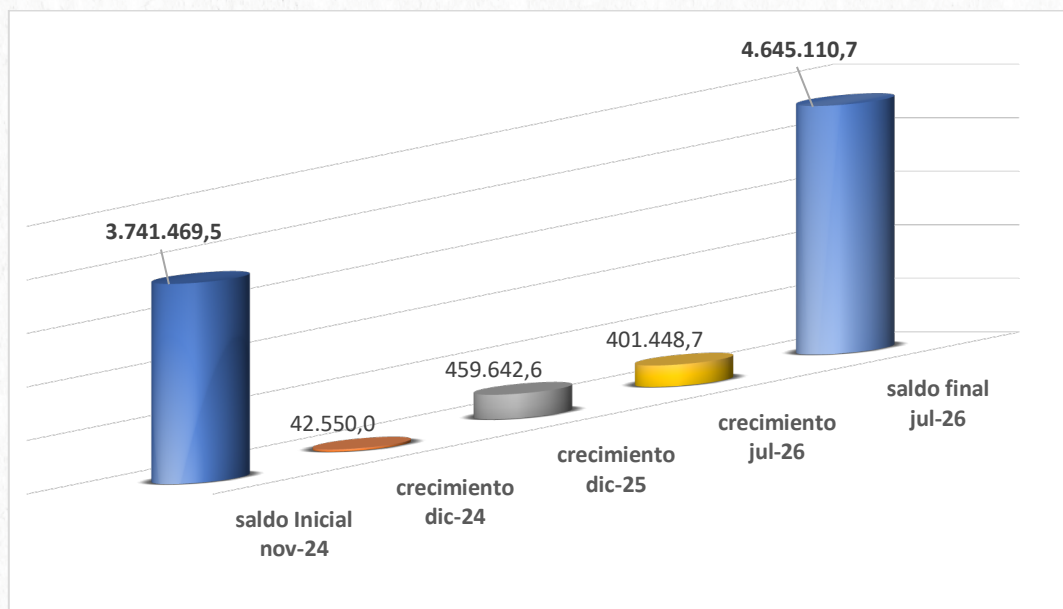
Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

El portafolio de inversiones se ubicó en \$1.0 billones al cierre de julio de 2026 con un crecimiento de 9.2%; los portafolios están compuestos por títulos emitidos por entidades del sector financiero el 100% en emisores AAA, el 99.9% clasificado a costo amortizado y una pequeña fracción a valor razonable. Manteniendo en todo caso, una política conservadora que permite minimizar los riesgos a los que están expuestos otro tipo de inversiones por fluctuaciones de tasa de mercado.

- Pasivo

El pasivo total del ICETEX, registró incremento del 24.2% entre noviembre de 2024 y julio de 2026, representados por títulos de inversión (bonos), deuda con la banca multilateral, cuentas inactivas, en conjunto representan el 54.5% del pasivo, seguido de los otros pasivos, que incluye el fondo pasivo contingente, intereses capitalizados, intereses subsidiados por la Nación, con el 44.3%, lo demás pasivos como cuentas por pagar, obligaciones laborales y provisiones contribuyen con el 1.2%.

Gráfica 6 PASIVO



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

Los pasivos financieros registraron un incremento de 17.4% equivalente a \$374.369.8 millones, representados por títulos de inversión (bonos), deuda con la banca multilateral (Banco Mundial y la Agencia Francesa), además, de las cuentas inactivas provenientes del sector financiero. Durante el periodo informado hubo redención de bonos por \$162.570.0 millones. Así mismo, se amortizó capital sobre la deuda con banco mundial por \$85.168.1 millones y nuevos desembolsos por \$188.451.2 millones. adicionalmente, se perfeccionó el crédito con la Agencia Francesa por 100 millones de euros, sobre los cuales se han desembolsado \$306.197.5 millones. De igual manera, se registró un incremento importante de cuentas inactivas del 81.5% equivalente a \$57.267.6 millones. Todo lo anterior, ha permitido que el ICETEX cumpla con su misionalidad de ofrecer créditos llegando a un mayor número de beneficiarios para acceso a la Educación Superior.

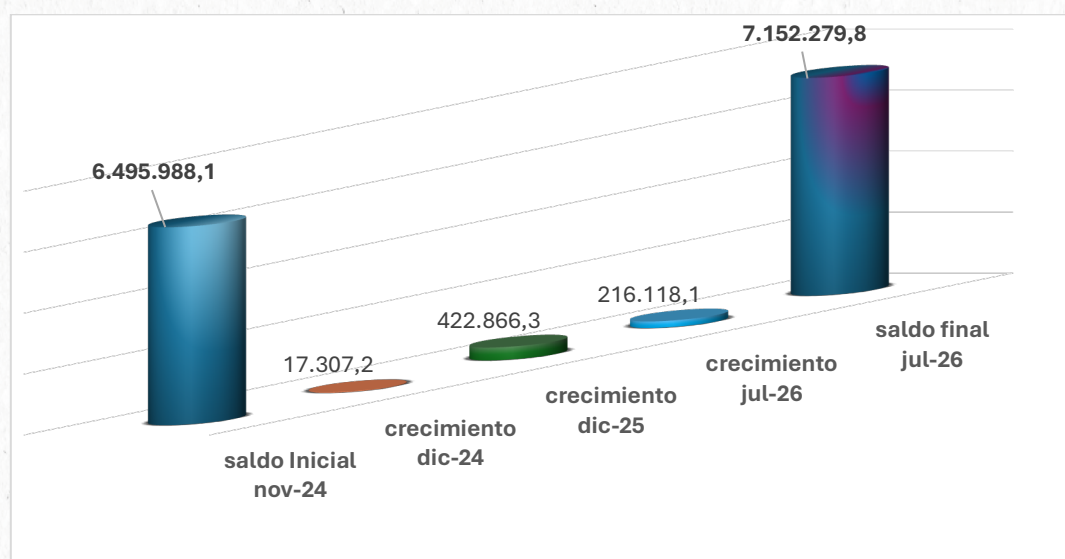
En cuanto al grupo de pasivos no financieros, conformados principalmente por el fondo pasivo contingente (fondos de garantías muerte e invalidez, sostenibilidad, fondos de garantías Ley 1002 y subfondos), constituidos para garantizar la siniestralidad de los créditos educativos, registraron un comportamiento positivo aumentados en \$62.621.4 millones, mientras que los intereses capitalizados alcanzaron los \$414.847.8 millones durante el periodo.

- Patrimonio

La principal fortaleza financiera del ICETEX es su patrimonio, el cual registró un crecimiento del 10.1% equivalente a \$656.291.7 millones.

La solidez financiera del ICETEX se sustenta en la estructura de las fuentes de fondeo del activo, en las que el patrimonio se erige como el principal aportante al crecimiento de la institución, participando con el 60,6%. En segundo lugar, está el Banco Mundial con el 14.3%, la emisión de bonos es la tercera fuente de fondeo del activo con un 6,1% y últimamente los recursos provenientes de cuentas inactivas con el 1.1%.

Gráfica 7 PATRIMONIO

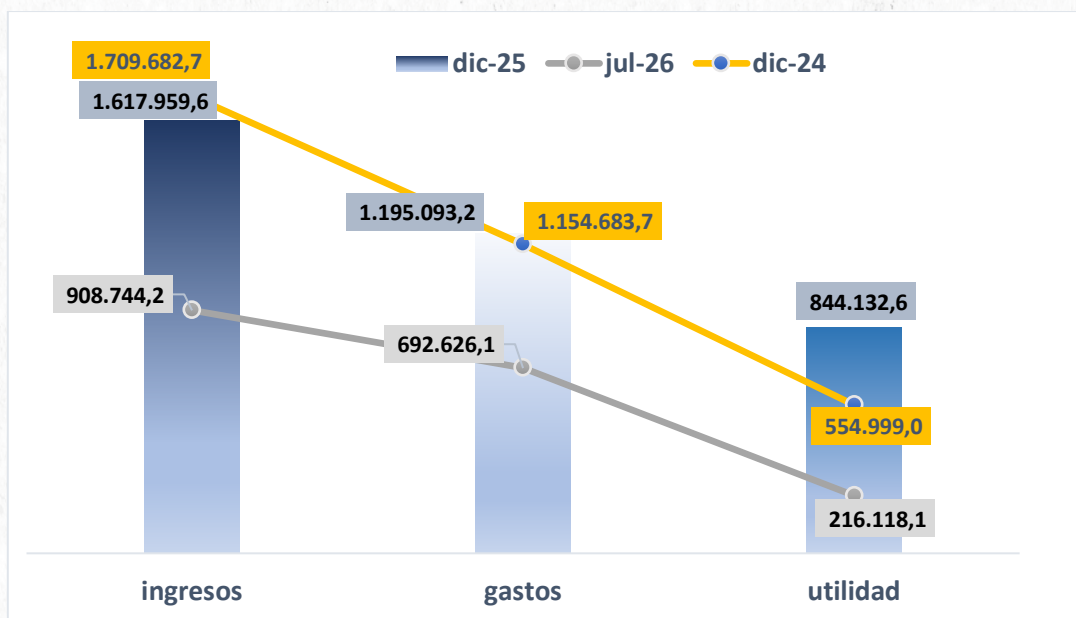


Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETE

b. Estado de Resultados

Los resultados financieros en cada ejercicio continúan siendo positivos, demostrando solidez financiera, con capacidad de generar recursos mediante su operación.

Gráfica 8 Estado de Resultados



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

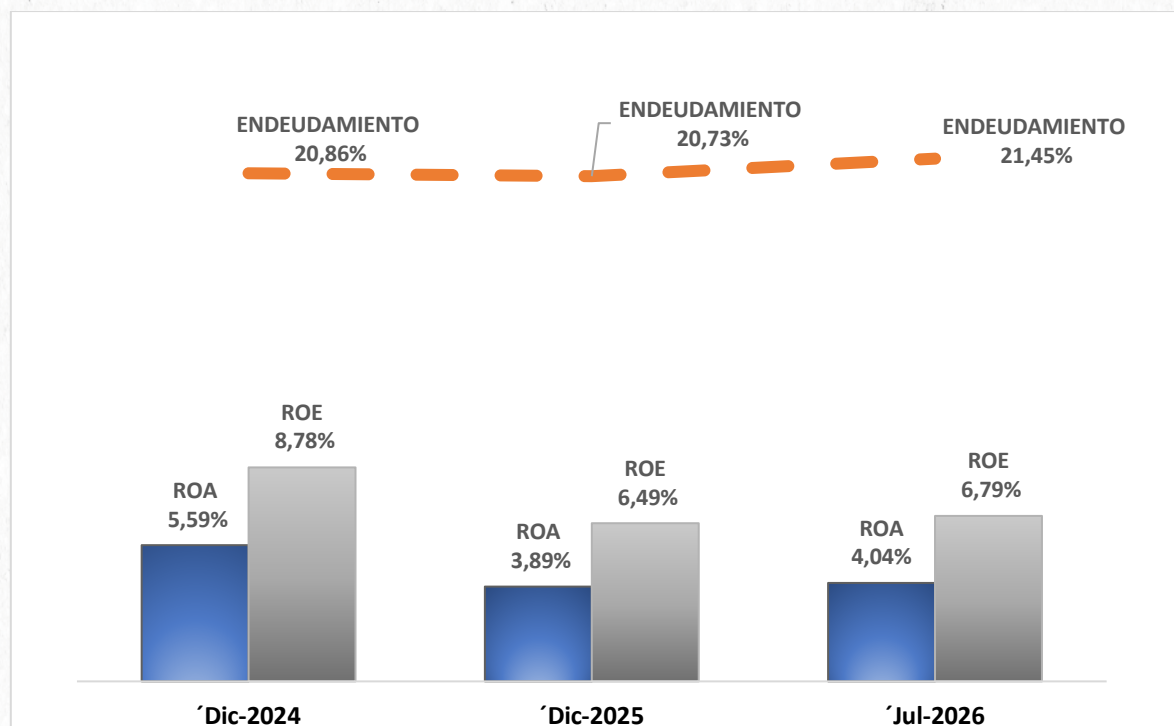
ICETEX deriva sus ingresos principalmente de la actividad crediticia en promedio 67.2%, rentabilidad de las inversiones 5.7%, como también por las contribuciones y/o aportes de tasa realizados por las IES y la Nación, sumada la recuperación de obligaciones castigadas 4.7%. Además, los ingresos por comisiones derivado de los recursos de terceros que administra el ICETEX 16.8%.

Durante el periodo informado, los subsidios a la tasa otorgados por la Nación disminuyeron considerablemente con gran impacto en los ingresos del ICETEX, cercano a los \$211.051.0 millones.

En cuanto a los gastos, estos se concentran en los pasivos con costo el 17.8% promedio, las provisiones de cartera de créditos con el 49.8%, gastos por honorarios y servicios y de personal 1.6%, así como también, programas especiales y condonaciones parciales de obligaciones con el 7.4%, los demás gastos administrativos 23.4%

Indicadores Financieros

Gráfica 9 Indicadores Financieros



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

- Títulos de Ahorro Educativo (TAE)**

El ICETEX reporta los informes financieros única y exclusivamente de las operaciones financieras objeto de vigilancia por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, es decir, las realizadas con los recursos de los Títulos de Ahorro Educativo - TAE. Estos títulos valores fueron emitidos en dos series, en 1990 y en 1994 por \$5.000 millones cada una.

Al 31 de julio de 2026, el saldo vigente del TAE es de \$972,9 frente a \$1.001,3 de diciembre de 2024, que representan el 0,03% de los pasivos totales del ICETEX.

Tabla 44 Distribución Títulos TAE (No. De Títulos)

CLASE	EMISIÓN 1	EMISIÓN 2	TOTAL TÍTULOS	NO. CUPONES	VR. PASIVO JULIO 2026
Clase A	35	27	62	445	\$ 887
Clase B	5	5	10	50	\$ 53
Clase C	12	2	14	48	\$ 33
Total	52	34	86	543	\$ 973

Cifras expresadas en millones de \$
Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

Durante el periodo diciembre 2024 y julio 2026 los resultados de las operaciones vigiladas por la Superfinanciera TAE han presentado un movimiento representativo el cual obedece principalmente al valor percibido en la valoración de las inversiones realizadas a través de la Fiduciaria encargada de administrar los títulos de ahorro, así como el mayor valor en los rendimientos en los depósitos a la vista y de las inversiones a costo amortizado cuyo valor al cierre de julio 2026 asciende a \$707,7 millones.

Estos son valores nominativos de contenido crediticio que incorporan el derecho a futuro de asegurar que el ICETEX cancelará en la fecha de su vencimiento el valor de cada uno en dinero equivalente al número de UMAC, para cubrir los costos totales o parciales de matrícula, textos y otros gastos de educación superior en el país o en el extranjero.

Comportamiento de los TAE con respecto a la estructura del balance general

Activo

Para julio 2026 el activo cerró con \$12.538,2 frente a \$10.938,5 de diciembre 2024, presentando un incremento del 14,6%. Este comportamiento obedece principalmente al neto del disponible y las inversiones, producto de los intereses recibidos por las redenciones de Inversiones hasta el vencimiento medidas a costo amortizado durante el periodo en mención.

Pasivo

Refleja una disminución de \$28,4 al pasar de \$1.231,0 en diciembre 2024 a \$1.202,5 en julio 2026. Este comportamiento obedece principalmente a los pagos de Títulos de Ahorro Educativo TAE realizado durante el periodo en mención y la devolución de saldos de cartera a favor de beneficiarios.

Patrimonio

Al cierre de julio 2026 el patrimonio cerró con \$11.335,6 frente a \$9.707,5 de diciembre 2024. Este comportamiento obedece principalmente a los resultados obtenidos durante el periodo en mención. El patrimonio de las operaciones financieras objeto de vigilancia se ha venido consolidando, especialmente por el eficiente manejo del portafolio de inversiones, que impacta el patrimonio a través de los excedentes, de lo cual se desprende que el ICETEX cuenta con la capacidad suficiente para atender sus compromisos de corto plazo.

En la siguiente tabla se puede observar la estructura financiera de estas operaciones:

Tabla 45 Comportamiento de los TAE con respecto a la estructura del balance general

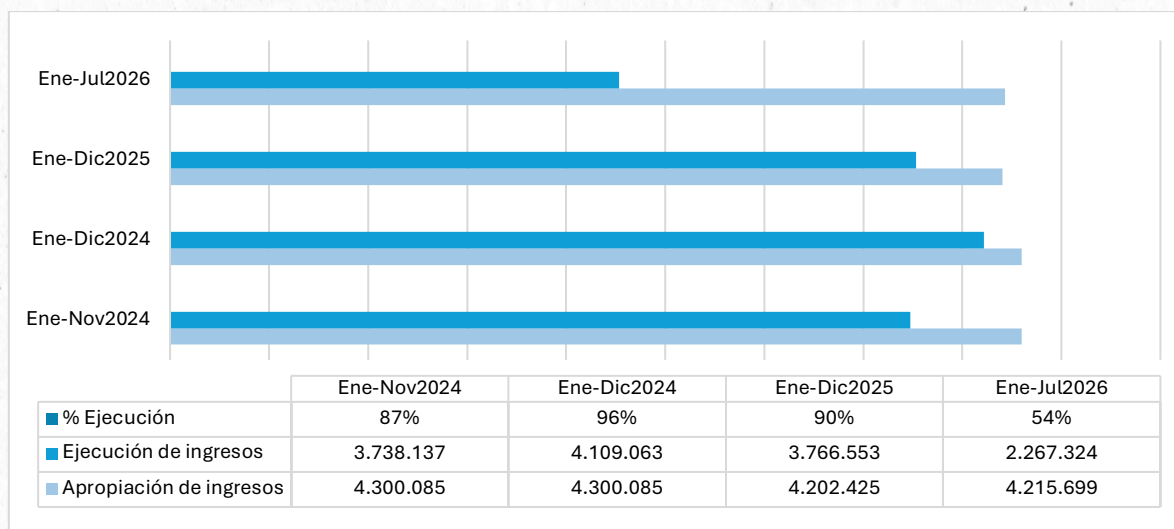
	Cifras en millones de pesos				
	jul-26	dic-25	dic-24	Var \$	Var %

Activo					
Disponible	908.5	735.8	812.1	96.4	11.9%
Inversiones	11,629.7	11,115.9	10,126.4	1,503.3	14.8%
Total Activo	12,538.2	11,851.7	10,938.5	1,599.7	14.6%
Pasivo					
Títulos de inversión en Circulación	973.0	1,001.3	1,001.3	(28.3)	-2.8%
Cuentas por pagar	229.6	222.4	229.6	-	0.0%
Total Pasivo	1,202.6	1,223.7	1,230.9	(28.3)	-2.3%
Patrimonio					
Resultado de ejercicios anteriores	10,637.9	9,717.5	8,596.8	2,041.1	23.74%
Resultado del ejercicio	707.7	920.5	1,120.8	(413.1)	-36.86%
Convergencia NIIF	(10.0)	(10.0)	(10.0)	-	0.0%
Total Patrimonio	11,335.6	10,628.0	9,707.6	920.4	9.5%

Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

3.5 GESTIÓN PRESUPUESTAL

Gráfica 10 Apropriación y Ejecución Presupuestal De Ingresos Nov 2024 – Jul 2026



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX— Grupo de presupuesto Cifras en millones de \$

Cód	Nombre	Apropiación 2024	Ejecución Ene a Nov 2024	Ejecución Ene a Dic 2024	Apropiación 2025	Ejecución Ene a Dic 2025	Apropiación 2026	Ejecución Ene a Jul 2026
IF	PRESUPUESTO DE INGRESOS	\$ 4.300.085	\$ 3.738.137	\$ 4.109.062	\$ 4.202.424	\$ 3.766.553	\$ 4.215.698	\$ 2.267.324
IF1	DISPONIBILIDAD INICIAL	\$ 354.732	\$ 354.732	\$ 354.732	\$ 191.004	\$ 191.004	\$ 321.178	\$ 321.178
IF21	INGRESOS OPERACIONALES	\$ 1.795.771	\$ 1.609.091	\$ 1.781.098	\$ 2.149.374	\$ 2.220.966	\$ 2.342.406	\$ 1.313.573

IF22	INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 548.040	\$ 541.422	\$ 541.944	\$ 1.170.892	\$ 763.429	\$ 932.114	\$ 212.749
IF23	APORTES DE LA NACIÓN	\$ 1.601.542	\$ 1.232.892	\$ 1.431.288	\$ 691.154	\$ 591.154	\$ 620.000	\$ 419.824

Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX— Grupo de presupuesto Cifras en millones de \$

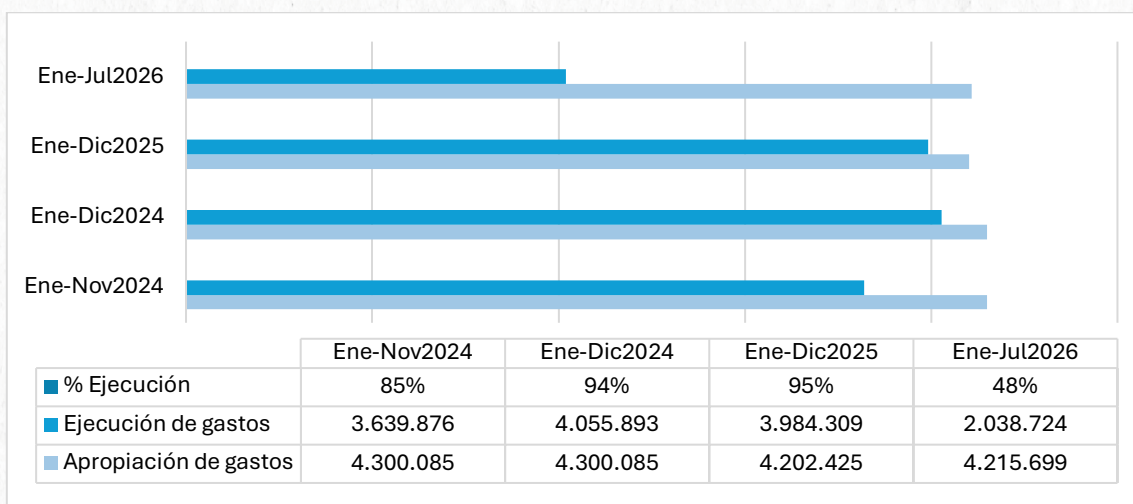
Al cierre de 2024 se alcanzó una ejecución de ingresos, equivalente al 96% de la apropiación vigente, que en noviembre se encontraba en 87%, reflejando una adecuada capacidad de gestión y recaudo de los recursos presupuestados.

Para la vigencia 2025, la ejecución acumulada ascendió al 90% de la apropiación definitiva, manteniendo niveles satisfactorios de cumplimiento frente a las metas de ingresos establecidas para la vigencia.

Con corte al 31 de julio de 2026, la ejecución de ingresos corresponde al 54% de la apropiación vigente. Este comportamiento resulta consistente con el avance temporal de la vigencia.

Para los años 2025 y 2026 hay una disminución representativa que corresponde en su mayoría a la reducción de los recursos programados para transferir por parte del Ministerio de Educación Nacional a ICETEX. Es importante precisar que, desde la vigencia 2025 solo se incluyeron los aportes Inversión ICETEX, correspondiente a las partidas que transfiere el Ministerio de Educación Nacional al ICETEX destinados a créditos reembolsables y fueron excluidos los recursos transferidos a través de convenios ya que no hacen parte del Presupuesto debido a que se transfieren al fondo objeto para el cual fueron creados.

Gráfica 11 Apropiación y Ejecución Presupuestal de Gastos Nov 2024 – Jul 2026



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto Cifras en millones de \$

Cód	Nombre	Apropiación 2024	Ejecución Ene a Nov 2024	Ejecución Ene a Dic 2024	Apropiación 2025	Ejecución Ene a Dic 2025	Apropiación 2026	Ejecución Ene a Jul 2026
IG	PPTO GASTOS E INVERSION +D.FINAL	\$ 4.238.773	\$ 3.639.876	\$ 4.055.893	\$ 4.202.426	\$ 3.984.310	\$ 4.215.699	\$ 2.038.725
IG31	GASTOS OPERACIONALES	\$ 215.865	\$ 142.093	\$ 173.470	\$ 241.290	\$ 173.226	\$ 283.019	\$ 103.589
IG32	GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 232.832	\$ 197.505	\$ 220.719	\$ 617.244	\$ 576.138	\$ 618.096	\$ 134.110
IG33	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	\$ 3.770.435	\$ 3.300.278	\$ 3.580.750	\$ 2.870.358	\$ 2.761.412	\$ 3.224.757	\$ 1.801.026
IG4	DISPONIBILIDAD FINAL	\$ 19.641	\$ 0	\$ 80.954	\$ 473.534	\$ 473.534	\$ 89.827	\$ 0

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto Cifras en millones de \$

Durante el período analizado, el ICETEX ejecutó recursos orientados a garantizar la operación institucional, la financiación de programas de crédito educativo, los mecanismos de acceso y permanencia en educación superior y la implementación de proyectos estratégicos de transformación institucional.

Al cierre de la vigencia 2024, la ejecución de gastos alcanzó el 94% de la apropiación vigente, reflejando una adecuada capacidad de ejecución de los recursos asignados que se encontraban al 85% a corte de noviembre, presentando una mejora significativa.

Durante 2025, la ejecución ascendió al 95% de la apropiación vigente, resultado que evidencia la consolidación de los mecanismos de planeación, seguimiento y control presupuestal, así como la capacidad institucional para ejecutar oportunamente los recursos destinados a la operación, el servicio de la deuda, los programas de crédito educativo y los proyectos estratégicos de inversión.

Con corte al 31 de julio de 2026, la ejecución acumulada de gastos e inversión corresponde al 48% de la apropiación vigente. Este comportamiento es consistente con el avance de la vigencia fiscal.

Durante el período comprendido entre diciembre de 2024 y julio de 2026, se desarrolló una estrategia de fortalecimiento tecnológico orientada a optimizar los procesos de ejecución, seguimiento, control y análisis presupuestal, mediante la modernización y mejora continua de los aplicativos Apoteosys, Sisgestion y la base de datos de Información Presupuestal ICETEX (SIPI).

Estas iniciativas estuvieron alineadas con los objetivos estratégicos institucionales relacionados con la transformación digital, el fortalecimiento de la gestión financiera, la eficiencia operativa, el fortalecimiento de los mecanismos de control, la gestión integral del riesgo y la generación de información confiable para la toma de decisiones.

Apoteosys: Con el propósito de fortalecer la gestión de la información presupuestal y financiera, se realizaron mejoras funcionales y actualizaciones tecnológicas que permitieron optimizar los procesos de consulta, seguimiento y control:

- Actualización de diferentes versiones del aplicativo durante la vigencia 2025.
- Ejecución del proceso de pruebas para la entrada en operación de una nueva versión durante 2026.

- Desarrollo de consultas e informes especializados para el seguimiento de las Devoluciones de Certificados de Disponibilidad Presupuestal (DCDP) y las Devoluciones de Registros Presupuestales (DRP).
- Implementación de informes de ejecución presupuestal con desagregación mensual, fortaleciendo el monitoreo y análisis de la ejecución de los recursos.
- Ajuste al formato de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal para incorporar automáticamente el objeto del gasto, reduciendo actividades manuales y mejorando la consistencia de la información.

SisGestion: Con el fin de fortalecer la trazabilidad y el control de los procesos presupuestales, se implementaron importantes desarrollos y mejoras funcionales:

- Incorporación del módulo para el cargue y ajustes del Plan Anual de Adquisiciones (PAA).
- Implementación del módulo para disminución y anulación de Certificados de Disponibilidad Presupuestal, eliminando la necesidad de realizar estos trámites mediante memorandos físicos.
- Visualización intuitiva de los saldos de los rubros en el PAA y en las consultas.
- Optimización de los flujos de aprobación y seguimiento de las solicitudes, modificaciones y aprobaciones de Certificados de Disponibilidad Presupuestal.
- Implementación de nuevos controles y validaciones automáticas orientadas a prevenir errores operativos y fortalecer la mitigación de riesgos asociados al registro y gestión de la información.
- Generación de reportes actualizables.
- Mejora en las consultas de los supervisores frente a la trazabilidad de ordenes de pago.

Base de datos de Información Presupuestal ICETEX (SIPI):

Durante 2026 se avanzó en el proceso de modernización tecnológica del sistema SIPI, migró de una base en Excel/Access hacia una infraestructura robusta en MySQL y Python. Esta arquitectura permite la consolidación de datos en tiempo real y una trazabilidad absoluta del ciclo presupuestal. mediante la implementación de una nueva versión actualmente en etapa de pruebas, incorporando mejoras orientadas a fortalecer su capacidad operativa y funcional:

- Implementación de un resumen consolidado de órdenes de pago.
- Unificación de las vigencias futuras de diferentes períodos, facilitando su administración y seguimiento.
- Optimización de la arquitectura tecnológica y de los procesos internos del sistema, permitiendo soportar un mayor número de usuarios y mejorar los tiempos de procesamiento.
- Modernización de la interfaz de usuario, facilitando la navegación y usabilidad de la herramienta.
- Incorporación de controles adicionales para fortalecer la seguridad, consistencia y confiabilidad de la información.

3.6 IMPACTO Y RESULTADOS OBTENIDOS:

Las mejoras implementadas permitieron avances significativos en la gestión presupuestal institucional, entre los que se destacan:

- Fortalecimiento de la trazabilidad de las solicitudes, aprobaciones y modificaciones presupuestales.
- Optimización de los tiempos de respuesta a las dependencias usuarias.
- Reducción de actividades manuales y disminución de reprocesos administrativos.
- Incremento de la confiabilidad, calidad y consistencia de la información registrada en los sistemas institucionales.
- Fortalecimiento de los mecanismos de control y mitigación de riesgos operativos.
- Optimización de la generación de reportes e informes para el seguimiento presupuestal y financiero.
- Mejoramiento de los reportes gerenciales para el monitoreo de la ejecución mensual del gasto y la toma de decisiones estratégicas.
- Mayor disponibilidad de información oportuna, estructurada y trazable para la Alta Dirección y los organismos de control.
- Avance en la transformación digital de la gestión presupuestal mediante la automatización de procesos críticos y la incorporación de controles preventivos.

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES:

Los avances desarrollados contribuyeron directamente al cumplimiento de los siguientes propósitos institucionales:

- Fortalecer la eficiencia y sostenibilidad de la gestión financiera.
- Impulsar la transformación digital y la modernización tecnológica de los procesos institucionales.
- Fortalecer los controles y la gestión integral de riesgos.
- Incrementar la transparencia, trazabilidad y calidad de la información financiera y presupuestal.
- Mejorar la capacidad de análisis, seguimiento y toma de decisiones basada en información confiable y oportuna.
- Generar valor para las áreas usuarias mediante procesos más ágiles, eficientes y orientados al servicio.

El fortalecimiento técnico del Grupo de Presupuesto, soportado en la especialización de su talento humano, el mejoramiento continuo de los procesos y la calidad en la gestión de la información ha permitido consolidar una gestión presupuestal eficiente, transparente y orientada a resultados. Entre diciembre de 2024 y julio de 2026 se alcanzaron importantes avances en materia de ejecución, seguimiento y control de los recursos, acompañados de la modernización de las herramientas tecnológicas de gestión financiera, el fortalecimiento

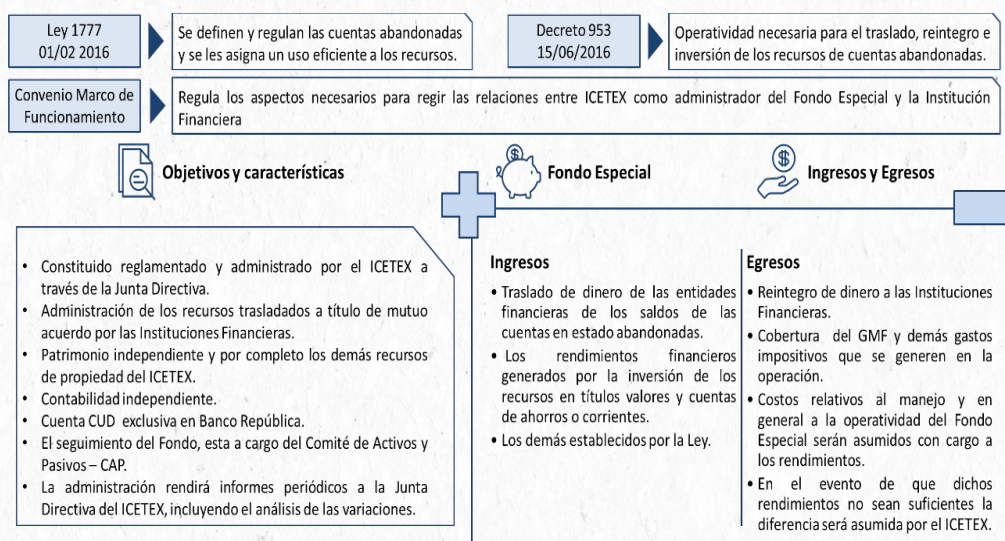
de la trazabilidad de los procesos y la implementación de mecanismos de control que contribuyen a la mitigación de riesgos. Como resultado, se fortaleció la capacidad institucional para la toma de decisiones, el cumplimiento de los objetivos estratégicos del ICETEX y la generación de valor para sus grupos de interés, en un marco de sostenibilidad financiera, transparencia y mejora continua.

3.7 GESTIÓN DE TESORERÍA

Cuentas Abandonadas

El Icetex, a partir de la Ley 1777 de febrero de 2016, crea un Fondo especial para la administración de “Cuentas Abandonadas”, donde se establece que la entidad deberá administrar estos recursos y a partir de los rendimientos financieros generados otorgará créditos de estudio y de fomento a la calidad de Instituciones de Educación Superior y efectuará trimestralmente el reintegro a las entidades financieras de las cuentas que pierdan su estado de abandono, reconociendo los interés devengados de las mismas.

Ilustración 1 Esquema cuentas abandonadas



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

De acuerdo con lo establecido en el Decreto Reglamentario 953 de 2016, el Icetex con corte al 31 de julio de 2026, administra recursos de cuentas abandonadas a través de subastas por valor de \$2.7 billones, los movimientos de recursos en el periodo comprendido entre diciembre 2024 y julio 2026 corresponden a:

Tabla 46 Movimientos Cuentas Abandonadas

Concepto	Dic 2024 – Dic 2025	Ene 2026 – Jul 2026
Traslados Recibidos de Entidades Financieras	\$ 634.895	\$ 338.187

Reintegro de Capital	\$ 699.564	\$ 206.412
Reintegro de Intereses	\$ 22.087	\$ 3.788
Recursos Reintegrados	\$ 721.651	\$ 210.200

Cifras expresadas en millones de \$
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

• Cuentas inactivas

En el marco de lo dispuesto por el Artículo 126 del Plan Nacional de Desarrollo – PND, y la Ley 2294 de 2023, particularmente el Artículo 97, se determinó que los saldos de las cuentas corrientes o de ahorro que hayan permanecido inactivas por un período mayor a un año y no superen el valor equivalente a 322 UVR, deben ser transferidos por las entidades financieras tenedoras, a título de mutuo, al ICETEX con el fin de financiar el acceso, permanencia, condonación de deudas y graduación de las personas en la educación superior.

En cumplimiento de lo establecido en la ley, el Icetex con corte al 31 de julio de 2026 presenta un pasivo por concepto de cuentas inactivas por valor de \$ 127.569 millones, durante el periodo comprendido entre diciembre 2024 y julio de 2026 se presentaron los siguientes movimientos:

Tabla 47 Movimientos Cuentas Inactivas

Concepto	Dic 2024 – Dic 2025	Ene 2026 – Jul 2026
Traslados Recibidos de Entidades Financieras	\$ 37.197	\$ 39.835
Reintegro de Capital	\$ 10.765	\$ 9.754
Reintegro de Intereses	\$ 62	\$ 63
Recursos Reintegrados	\$ 10.827	\$ 9.817

Cifras expresadas en millones de \$
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Mecanismos de Pago – Giros Y Recaudo

Giros

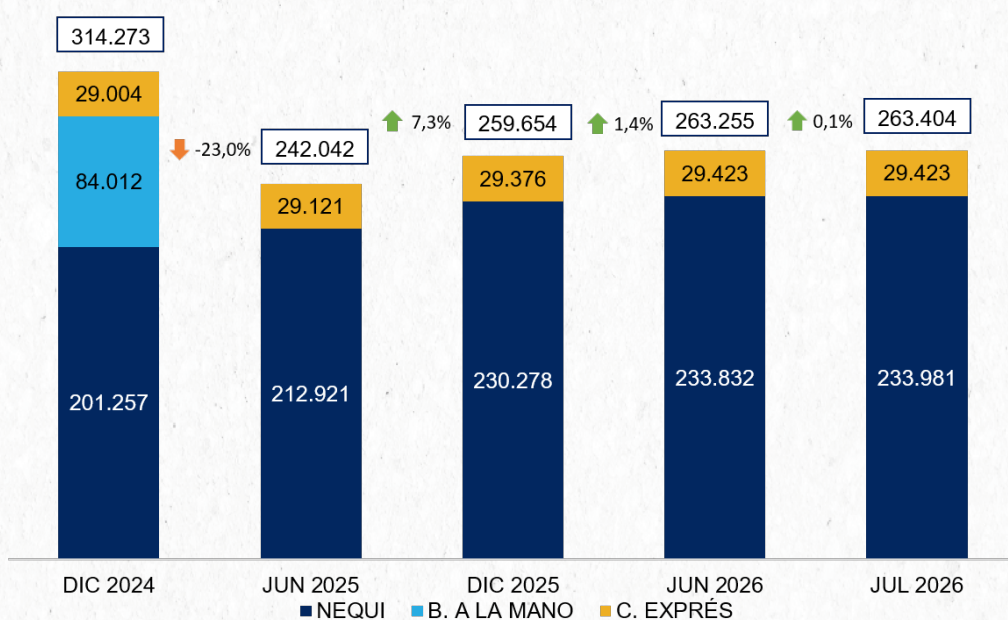
En el marco de la financiación para acceso, permanencia y graduación ofertados por el Icetex, se incluye un apoyo económico al beneficiario entre los cuales se encuentran los subsidios de sostenimiento y/o créditos de sostenimiento, entre otros rubros. Los apoyos económicos, son abonados directamente al estudiante y en la mayoría de los casos el beneficiario no tiene ningún tipo de experiencia financiera ni productos bancarios que le permitan canalizar la recepción de estos recursos.

Con la finalidad de facilitar la dispersión de giros directos a los estudiantes, el Icetex ha implementado 'Tu giro de sostenimiento a la mano', mecanismo con el que Icetex dispone de las Cuentas de Ahorro de Trámite Simplificado -CATS- (actualmente Depósitos de Bajo

de Monto - DBM) que permiten brindar a los beneficiarios mejores servicios, facilidad de acceso, bancarización, menores costos, tecnología más avanzada, menor desplazamiento a oficinas bancarias y un proceso de apertura de cuentas más ágil.

Actualmente los beneficiarios de la entidad pueden disponer de las plataformas 'Cuenta Express', de Banco Popular; o 'Nequi', las cuales pueden descargar desde su teléfono móvil, una vez han realizado la apertura de las cuentas a través de los dispositivos móviles, el Icetex las matricula como medio de pago autorizado para realizar los giros que a favor del beneficiario se realicen.

Gráfica 12 Evolución semestral de matrículas de cuentas CATS – DBM - 2024 - 2026



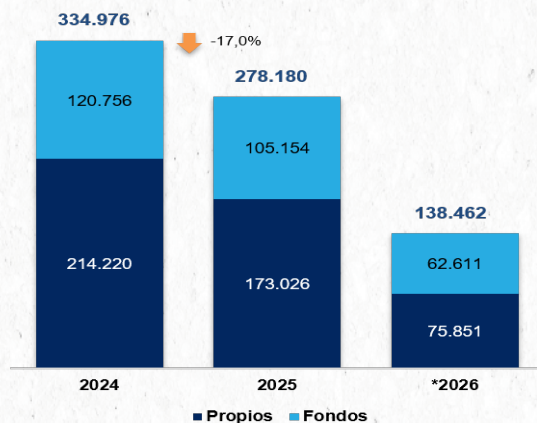
Cifras en cantidad de matrículas registradas
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

El producto Bancolombia a la mano es retirado del mercado por parte de Bancolombia y convertido en una cuenta de ahorros tradicional para el año 2025, razón por la cual, no se refleja el producto en la representación gráfica, a partir del segundo semestre del año 2025.

Pagos funcionamiento y otros

En el desarrollo de su razón social, el ICETEX atiende sus obligaciones a través de giros de resolución y órdenes de pago según se detalla a continuación:

Gráfica 13 Volumetría de giros



Cifras expresadas en cantidad de operaciones
 *Cifras acumuladas del año 2026 hasta el 31 de julio
 Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Para las vigencias 2024, 2025 y hasta el 31 de julio de 2026 se registraron en promedio 250.539 operaciones de las cuales el 62% corresponden a giros de recursos propios y el 38% restante a giros de fondos en administración.

Recaudo

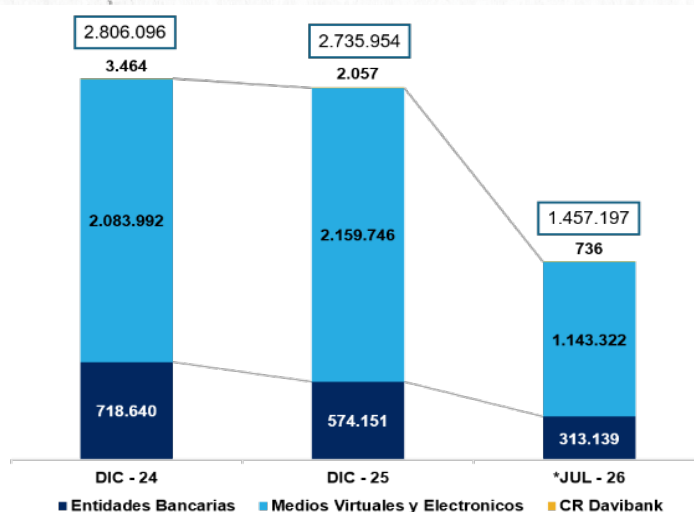
El Icetex cuenta con diferentes canales de recaudo, los cuales facilitan el pago por parte de los estudiantes de las obligaciones adquiridas con el instituto. Se cuenta con nueve (9) entidades recaudadoras a nivel nacional, más 40.000 corresponsales bancarios, botón de pagos desde la página del instituto, recaudo con corresponsales bancarios, cajeros ATH y todos los dispositivos y canales de RBM, durante el año 2025 se realizó la implementación del canal de recaudo PSE de Bancolombia al sistema de recaudo a través de canal compartido electrónico entre entidades bancarias.

Ilustración 2 Canales de recaudo



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Gráfica 14 Evolución Operaciones de Recaudo 2024 – 2026



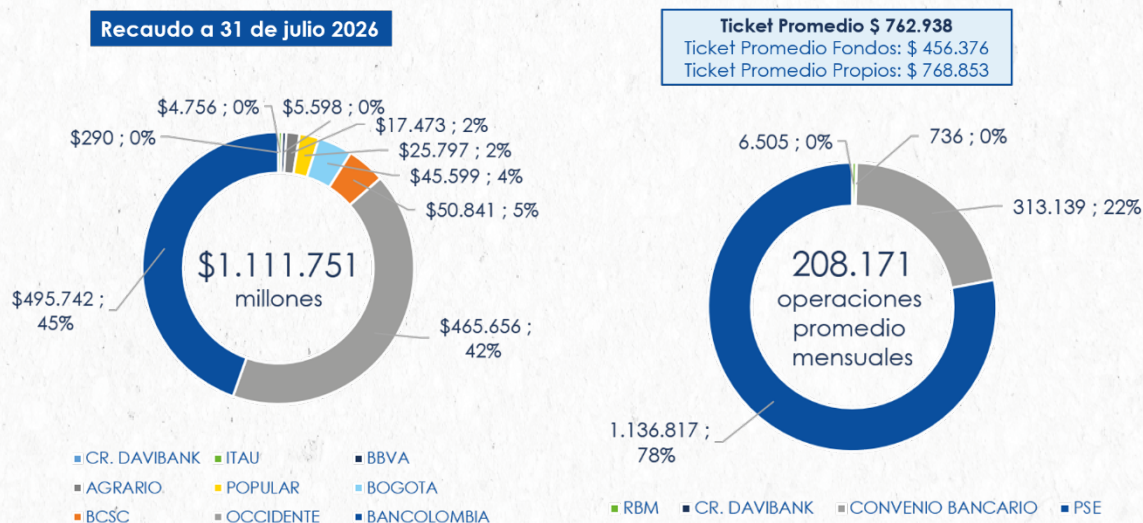
Cifras expresadas en cantidad de operaciones
 *Cifras acumuladas del año 2026 hasta el 31 de julio
 Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Gráfica 15 Recaudo por recurso y canal a julio 31 de 2026



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Gráfica 16 Recaudo referenciado a julio 31 de 2026



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Fondo Pasivo Contingente

En el marco del Acuerdo 023 del 16 de diciembre de 2024, el ICETEX creó y reglamentó el Fondo Pasivo Contingente (FPC) como instrumento para gestionar los riesgos asociados al crédito educativo y respaldar a los beneficiarios frente a situaciones que puedan afectar el

cumplimiento de sus obligaciones. El Acuerdo consolidó los activos financieros de los fondos y subfondos de garantías preexistentes, estableciendo un esquema integral para la administración de sus recursos y coberturas.

A partir de la expedición del Acuerdo, el ICETEX ha venido adelantando la consolidación e implementación de los procesos internos asociados al FPC, incluyendo su alistamiento operativo, gestión financiera, administración y seguimiento de las coberturas vigentes y mecanismos de monitoreo, con el propósito de asegurar su adecuada operación y sostenibilidad.

Como parte de las estrategias complementarias para fortalecer la gestión del riesgo de crédito, y con fundamento en el Decreto 375 de 2018, se viene desarrollando la Cuenta de Ahorro Educativo Voluntario (AEV). Esta iniciativa busca promover una cultura de ahorro con propósito educativo y contribuir al mejoramiento del perfil de riesgo de los potenciales beneficiarios, facilitando su posibilidad de acceso al crédito educativo.

Durante el periodo se avanzó en la fase de estructuración preoperativa del producto y en el proceso de articulación y se inició la revisión regulatoria con la Superintendencia Financiera de Colombia, como parte de las actividades requeridas para su implementación. De esta manera, el producto de ahorro complementa las estrategias institucionales de gestión del riesgo y contribuye al fortalecimiento del modelo de financiamiento educativo.

- **Exploración de Mecanismos de Captación**

En el marco de la estrategia institucional para diversificar las fuentes de fondeo y fortalecer la sostenibilidad financiera, el ICETEX ha avanzado en la estructuración de mecanismos de captación de ahorro con propósito educativo. Estos instrumentos buscan complementar el modelo de crédito educativo, promover la cultura del ahorro y ampliar las oportunidades de acceso a la educación superior.

Durante el periodo, se consolidaron avances en dos esquemas: la Cuenta de Ahorro Educativo Voluntario (AEV), que cuenta con un marco normativo vigente y un estudio de factibilidad financiera ya finalizado; y los Certificados de Depósito de Ahorro a Término (CDAT), cuya viabilidad depende de la expedición de un decreto reglamentario y de la validación técnica por parte de entidades externas.

En síntesis, la exploración de mecanismos de captación representa una oportunidad estratégica para robustecer el modelo de financiamiento educativo.

ESTRATEGIA

4 ESTRATEGIA

4.1 ICETEX EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

En el marco de la transformación “Seguridad Humana y Justicia Social”, el ICETEX avanzó de manera significativa en el cumplimiento de la meta que se estableció a sí mismo de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, particularmente en lo relacionado con la ampliación de oportunidades de acceso y permanencia en la educación superior para la población colombiana.

Tabla 48 Avance meta PND2022-2026

TRANSFORMACIÓN	CATALIZADOR	META CUATRIENIO	AVANCE CUATRIENIO
Seguridad Humana y Justicia Social	Expansión de capacidades: más y mejores oportunidades de la población para lograr sus proyectos de vida	245.084 beneficiarios nuevos ²	238.069 beneficiarios nuevos ³

Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

El ICETEX muestra un cumplimiento del 97.13% en su meta de nuevos beneficiarios para el periodo 2022-2026. Las estrategias de acceso y permanencia en la educación superior han sido efectivas, quedando a un margen mínimo de alcanzar la cobertura total planificada para el cuatrienio.

4.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica de la entidad se enmarca en el Plan Estratégico 2023 – 2026, aprobado mediante el Acuerdo 051 del 29 de diciembre de 2023, donde se establecieron los siguientes elementos que lo componen:

Propósito superior:

“Promovemos el progreso social, acompañando los proyectos de vida de las y los colombianos mediante opciones incluyentes en la educación superior”

Visión:

² Metas definidas del año 2023 al año 2026 extraídas de la hoja del indicador “Nuevos beneficiarios del Icetex “.

³ Avance calculado con datos del año 2023 al 2025 extraídas de la hoja del indicador “Nuevos beneficiarios del Icetex “.

“ICETEX, en el 2026, será una de las entidades más queridas por los colombianos debido a la alta satisfacción de sus beneficiarios y a la cobertura de sus servicios a nivel nacional.”

La representación gráfica de esta planeación es la Mandala estratégica, compuesta por: Propósito superior, lineamientos estratégicos, Visión, objetivos y programas estratégicos.

Ilustración 3 Mandala estratégica Plan Estratégico 2023 – 2026



Fuente: Oficina Asesora de Planeación – Grupo Administración y Seguimiento Estratégico

Una vez establecidos el propósito superior y la visión, se deben generar las rutas y líneas generales para que operen los cambios propuestos, por esta razón, se establecen los cuatro lineamientos estratégicos que en conjunto con la explicación del concepto guían el manejo diario de las acciones de cada persona que hace parte de la entidad:

1. **Modernizar:** Mejorar a través de la tecnología y la innovación el portafolio de servicios y los procesos de la entidad.
2. **Acompañar:** Guiar el proyecto de vida de los beneficiarios mediante un portafolio de productos y servicios adecuado a sus necesidades.

3. **Humanizar:** Brindar la mejor atención a los beneficiarios a través de su proyecto de vida generando empatía de manera oportuna y con calidez.
4. **Conectar:** Generar redes nacionales e internacionales para potenciar el proyecto de vida de nuestros beneficiarios.

Para finalizar con los elementos de definición del plan estratégico 2023 – 2026, se establecieron cinco objetivos estratégicos, que dictan los caminos para cumplir con el propósito superior y la visión, estos se definen a través de la identificación de las brechas que existen entre la entidad de hoy y la entidad futura que proyecta la visión y alinea el propósito, estos objetivos son:

1. Aumentar el acceso a la educación superior en territorios del país para estudios en Colombia o en el exterior.
2. Diversificar fuentes de fondeo, para otorgar las mejores condiciones de crédito educativo a los beneficiarios.
3. Establecer una red de apoyo que permita generar valor agregado a los grupos de incidencia.
4. Innovar en el portafolio de servicios para responder a las necesidades de los diferentes grupos de incidencia.
5. Optimizar los procesos a través del mejoramiento tecnológico, de la cultura organizacional y del gobierno corporativo para atender las necesidades de los grupos de incidencia.

- **Proyectos Estratégicos**

Durante 2025, el ICETEX consolidó avances significativos en tres frentes estratégicos: el fortalecimiento de los beneficios para sus usuarios mediante la implementación de nuevas medidas de alivio financiero; el fortalecimiento de la sostenibilidad institucional a través de la diversificación de fuentes de financiación y el desarrollo de esquemas de cofinanciación; y la transformación digital de la entidad mediante iniciativas tecnológicas orientadas a modernizar la gestión del crédito educativo y mejorar la experiencia de los beneficiarios. Estos avances fortalecen la capacidad del Instituto para ampliar las oportunidades de acceso y permanencia en la educación superior, al tiempo que contribuyen a la prestación de servicios más eficientes, inclusivos, sostenibles y centrados en las necesidades de los usuarios.

En este contexto, durante la vigencia se desarrollaron cuatro (4) proyectos estratégicos, cuyos principales resultados se presentan a continuación:

1. Plan de Oportunidades

Este proyecto consolidó nuevos mecanismos de alivio financiero y compensación social, orientados a ampliar las oportunidades de acceso, permanencia y sostenibilidad de los beneficiarios del ICETEX. Entre los principales logros alcanzados se destacan:

- La puesta en operación de la medida de **Condonación Parcial de Capital por Pago Anticipado**, ampliando las alternativas de alivio financiero para los beneficiarios con obligaciones crediticias vigentes.
- La aprobación por parte de la Junta Directiva de la medida de **Condonación Parcial de Capital por Compensación Social**, fortaleciendo la oferta de beneficios dirigida a poblaciones priorizadas.
- El fortalecimiento de la articulación interinstitucional con entidades como el ICBF, el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio del Trabajo para la identificación, validación y focalización de potenciales beneficiarios.
- El avance en la automatización de los procesos asociados a las medidas de condonación, con el propósito de mejorar la eficiencia operativa y la oportunidad en la atención a los usuarios.

2. Optimización de la Estructura del Pasivo y Diversificación de las Fuentes de Fondeo

Las acciones desarrolladas en el marco de este proyecto contribuyeron al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera del Instituto, generando capacidades para ampliar la cobertura de créditos y beneficios sin comprometer el equilibrio financiero institucional. Los principales logros fueron:

- La obtención del primer desembolso del crédito suscrito con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), fortaleciendo la capacidad financiera de la entidad.
- La estructuración y evaluación de nuevas alternativas de financiación orientadas a fortalecer la sostenibilidad financiera de largo plazo del ICETEX.
- La implementación de mecanismos e instrumentos de seguimiento financiero que fortalecen la toma de decisiones basada en información estratégica y oportuna.
- La formalización de la estrategia de **Cofinanciación Diferida** mediante alianzas con instituciones de educación superior, ampliando las opciones de financiación para facilitar el acceso a la educación superior.

3. Plataforma de Productos y Servicios Crediticios de ICETEX

Este proyecto sentó las bases para la transformación integral de la gestión del crédito educativo, fortaleciendo la eficiencia operativa, la trazabilidad de los procesos y la experiencia de los usuarios. Entre los principales avances se destacan:

- La culminación de la definición de los requerimientos funcionales y tecnológicos para la futura plataforma integral de productos y servicios crediticios.
- La realización de estudios de mercado, análisis de alternativas tecnológicas y validaciones técnicas para identificar la solución que mejor responde a las necesidades de la entidad.
- La estructuración de la documentación técnica, jurídica y financiera requerida para adelantar el proceso de contratación.

- La obtención de las aprobaciones institucionales necesarias para avanzar hacia la fase de implementación del proyecto.

4. App Móvil ICETEX

Este proyecto impulsó la consolidación de un canal digital estratégico orientado a mejorar la interacción de los beneficiarios con la entidad, facilitando el acceso a servicios, consultas y trámites de manera más ágil, segura y oportuna. Los principales logros alcanzados fueron:

- La finalización de la estructuración técnica, jurídica y financiera requerida para la implementación de la aplicación móvil institucional.
- El desarrollo de los estudios de mercado y de las validaciones necesarias para respaldar la viabilidad técnica y económica de la iniciativa.
- La definición de los requerimientos y condiciones necesarias para adelantar el proceso contractual y avanzar hacia la fase de desarrollo e implementación.

En cuanto al año 2026, el ICETEX consolidó avances significativos en tres frentes estratégicos: la humanización del crédito educativo mediante la implementación operativa del Mecanismo de Pago Contingente al Ingreso y el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar las condiciones financieras de los beneficiarios; el fortalecimiento de la sostenibilidad institucional a través de la diversificación de fuentes de fondeo, la optimización de la estructura del pasivo y la incorporación de herramientas de analítica de datos para la toma de decisiones; y la transformación digital de la entidad mediante la puesta en operación de la aplicación móvil institucional y el avance en la implementación de la Plataforma de Productos y Servicios Crediticios, orientadas a modernizar la gestión del crédito educativo y mejorar la experiencia de los usuarios.

Estos avances fortalecen la capacidad del Instituto para ampliar las oportunidades de acceso y permanencia en la educación superior, al tiempo que contribuyen a la prestación de servicios más eficientes, inclusivos, sostenibles y centrados en las necesidades de los beneficiarios, promoviendo un modelo de recaudo proporcional a la realidad económica de los usuarios y una operación institucional soportada en herramientas tecnológicas modernas y escalables.

En este contexto, durante la vigencia se desarrollaron cuatro (4) proyectos estratégicos, cuyos principales resultados se presentan a continuación:

1. Implementación Operativa del Mecanismo de Pago Contingente al Ingreso (PCI)

Este proyecto orientó sus esfuerzos al desarrollo e implementación de un sistema de monitoreo, recaudo y control automatizado que permite el pago de los créditos educativos vigentes bajo el Mecanismo de Pago Contingente al Ingreso, a partir de los ingresos laborales de los beneficiarios, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 117 de la Ley 2159 de 2021 y el Decreto 1009 de 2022. Entre los principales logros alcanzados se destacan:

- La definición del alcance funcional, técnico y operativo del proyecto, incluyendo la estructuración del backlog de producto y la documentación de las historias de usuario correspondientes a los cuatro (4) MVP que componen la solución.
- El avance en la construcción del formulario de autorreporte de situación laboral (MVP 1), orientado a habilitar un módulo de consulta dentro del portal transaccional para que los beneficiarios reporten su estado laboral y nivel de ingresos.
- El desarrollo del módulo de recaudo (MVP 2), que contempla la implementación de una calculadora financiera para la determinación del valor de retención conforme a la normativa vigente, así como la habilitación de mecanismos de pago para retenedores y autorretenedores.
- La preparación de la solución tecnológica para soportar la interoperabilidad con entidades oficiales como la DIAN y el Ministerio de Salud, mediante la definición de estructuras de almacenamiento, modelos de datos y capacidades de integración para el seguimiento de los beneficiarios en el mercado laboral.

2. Optimización de la Estructura del Pasivo y Diversificación de las Fuentes de Fondeo

Las acciones desarrolladas en el marco de este proyecto contribuyeron al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera del Instituto, generando capacidades para reducir el costo ponderado del pasivo, identificar eficiencias financieras y mejorar las condiciones del crédito educativo, siempre bajo el principio de la sostenibilidad financiera institucional. Su alcance es:

- La habilitación de fuentes de endeudamiento y la estructuración de documentación técnica, financiera y normativa requerida para la contratación de servicios y productos orientados al análisis e implementación de nuevas fuentes de financiación.
- El relacionamiento con nuevos actores estratégicos para optimizar la operación y/o financiación del Instituto, incluyendo la recopilación de información y el análisis de aliados para apoyar el desarrollo de la oferta financiera y operativa del ICETEX.
- La generación de informes periódicos de seguimiento a la información financiera y la consolidación de repositorios de datos para la toma de decisiones basada en información estratégica y oportuna.
- El avance en la implementación de herramientas de analítica de datos (BI), comprendiendo el diagnóstico técnico, el diseño y construcción de repositorios financieros, el desarrollo de tableros estratégicos y la automatización de procesos de reporte.

3. Plataforma de Productos y Servicios Crediticios de ICETEX

Este proyecto, orientado a la transformación integral de la gestión del crédito educativo mediante la configuración y parametrización de los módulos de Seguridad Transversal, Otorgamiento, Desembolsos y Renovación de Créditos, avanzó durante la vigencia en su fase de estructuración y aseguramiento presupuestal. No obstante, su ejecución operativa se encuentra condicionada a la contratación de la interventoría, sin la cual no será posible

iniciar las actividades de implementación. Entre las acciones desarrolladas y las expectativas del proyecto se destacan:

- La obtención de la aprobación por parte de la Junta Directiva de las vigencias futuras requeridas para la financiación del proyecto (CCVF No. 2025-035), garantizando recursos por \$53.169.997.515 distribuidos en las vigencias 2026 y 2027.
- La estructuración de la ficha técnica del proyecto, incluyendo la definición del alcance funcional, la justificación técnica y jurídica, la estructura de desglose de trabajo y la identificación de riesgos, bajo el modelo de Software como Servicio (SaaS).
- La definición de los requerimientos funcionales asociados a la automatización y digitalización de las etapas de Seguridad Transversal, Otorgamiento, Desembolsos y Renovación de Créditos, contemplando reglas de negocio parametrizables, validación de identidad con biometría y MFA, motores de riesgo, controles antifraude y mecanismos de interoperabilidad alineados con la arquitectura institucional.
- La articulación del proyecto con iniciativas complementarias como la estrategia de interoperabilidad, el nuevo portafolio de servicios, el rediseño de procesos y el Plan de Beneficios, garantizando la coherencia con la estrategia de transformación digital de la entidad.

Se espera que, una vez se surta el proceso de contratación de la interventoría, el proyecto avance en la ejecución de las fases de levantamiento funcional, diseño de arquitectura, desarrollo e integración de los módulos, pruebas funcionales y de aceptación, y salida a producción, conforme al cronograma y la estructura de desglose de trabajo definidos en la ficha del proyecto.

4. App Móvil ICETEX

Este proyecto impulsó la consolidación de un canal digital estratégico orientado a mejorar la interacción de los beneficiarios con la entidad, facilitando el acceso a servicios, consultas y trámites de manera más ágil, segura y oportuna, bajo el modelo de Software como Servicio (SaaS). Los principales logros alcanzados fueron:

- La puesta en producción de la aplicación móvil el 21 de mayo de 2026, habilitando un nuevo canal de autogestión para los beneficiarios de ICETEX a nivel nacional e internacional, con integración a los sistemas institucionales CoreFX, C&CETEX, DataLake, WSO2/ESB, CRM, Orfeo y sistemas de recaudo.
- La consolidación de una adopción sostenida durante sus primeros dos meses de operación, alcanzando más de 31.300 descargas y 18.063 usuarios registrados, con una tasa de conversión de descarga a registro del 57,7%, evidenciando una apropiación progresiva del canal por parte de la comunidad beneficiaria.
- La evolución del canal de un medio informativo hacia un canal transaccional efectivo, registrando 1.860 pagos realizados directamente desde la aplicación móvil y más de 9.400 inicios de sesión semanales, lo que demuestra la incorporación de la APP como herramienta habitual de interacción con la entidad.

- El mantenimiento de un nivel de satisfacción de 4,8 sobre 5 durante todo el periodo de crecimiento, con la participación de más de 3.300 usuarios en mecanismos de retroalimentación, reflejando una experiencia positiva y consistente aun en un contexto de expansión acelerada del canal.
- La configuración de ambientes de desarrollo, calidad y preproducción, la implementación de mecanismos de seguridad (certificados SSL/TLS, Secrets Manager, autenticación multifactor), así como la ejecución de pruebas funcionales, de integración, de carga y de latencia, garantizando la estabilidad operativa del servicio.
- La realización de un piloto con 50 usuarios previos a la salida a producción, la publicación de la aplicación en las tiendas App Store y Google Play, y la puesta en marcha de la Fase 2 de soporte post-implementación, asegurando la continuidad operativa, la atención de incidentes y la mejora continua del canal digital.

- **Planes de acción**

Para la vigencia 2025, se definieron 21 planes de acción alineados con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), orientados a guiar la ejecución estratégica y operativa en las diferentes áreas de la entidad.

Del total de planes formulados, 19 alcanzaron un cumplimiento del 100% al completar la totalidad de las actividades programadas. Por su parte, dos (2) planes registraron un avance inferior al 100%, como se detalla a continuación:

- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI): 87%
- Plan de Austeridad y Gestión del Gasto: 93%

1. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETI — Cumplimiento: 86,5%

Durante 2025 el ICETEX avanzó de manera decidida en la modernización tecnológica de sus servicios al ciudadano, a través de dos proyectos estratégicos. En la nueva Plataforma de Productos y Servicios Crediticios se completó al 100% la articulación del portafolio de servicios con las áreas del Instituto, la definición de los requerimientos técnicos de los módulos de otorgamiento, desembolsos y renovaciones, y todo el estudio de mercado, incluyendo la publicación de la convocatoria de interés en el portal de contratación pública SECOP II. Los estudios previos fueron aprobados por los comités internos y por la Junta Directiva, y se gestionaron los recursos presupuestales futuros necesarios para su ejecución.

En paralelo, el proyecto de la nueva App Móvil ICETEX completó al 100% su estudio de mercado y sus estudios previos, avanzando en la gestión presupuestal para su

contratación. Las actividades pendientes de ambos proyectos corresponden a las etapas finales del proceso de contratación pública (apertura, evaluación de ofertas y adjudicación).

2. Plan de Austeridad y Gestión del Gasto — Cumplimiento: 93%

En 2025, ICETEX mantuvo un seguimiento permanente al uso racional de los recursos públicos, alcanzando un cumplimiento del 93% en las medidas de austeridad del gasto. Entre los logros se destaca la optimización de los gastos por comisiones y viáticos, el fortalecimiento de la cultura institucional de uso responsable de los recursos y el seguimiento sistemático a cada una de las medidas adoptadas, con la participación de los grupos de Talento y Desarrollo Humano y Administración de Recursos Físicos.

Un resultado especialmente relevante para la ciudadanía fue el cumplimiento del 100% en las actividades de gestión ambiental, en particular en el control del consumo de energía eléctrica y agua de la Entidad, lo que refleja el compromiso de ICETEX con la eficiencia y la sostenibilidad en el manejo de los recursos públicos.

Para la vigencia 2026, se definieron 22 planes de acción institucionales. Con corte al 30 de junio, 19 de ellos registraron un cumplimiento del 100% de las actividades programadas, mientras que tres (3) presentaron un avance inferior, como se detalla a continuación:

- Plan Anual de Adquisiciones: 71%
- Plan Institucional de Archivos – PINAR: 81%
- Plan Estratégico Tecnologías de la Información – PETI: 87,5%

3. Plan Anual de Adquisiciones — Cumplimiento: 71%

Con corte al 30 de junio de 2026, ICETEX había tramitado 715 de las 1.004 necesidades de contratación programadas para el período, alcanzando un 71% de ejecución.

4. Plan Institucional de Archivos – PINAR — Cumplimiento: 81%

Durante 2026, ICETEX continuó fortaleciendo la gestión documental de la Entidad: se mantuvo la capacitación a los colaboradores en el uso de la herramienta de gestión documental electrónica (SGDEA), avanzó la orientación sobre clasificación documental y se logró un avance significativo en las transferencias secundarias de archivos, además de continuar con la digitalización de documentos para facilitar consultas más eficientes y proteger el material físico.

5. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETI — Cumplimiento: 87,5%

En el primer semestre de 2026 la nueva **App Móvil** ICETEX se consolidó como un canal exitoso de atención digital a la ciudadanía: en sus dos primeros meses de operación superó

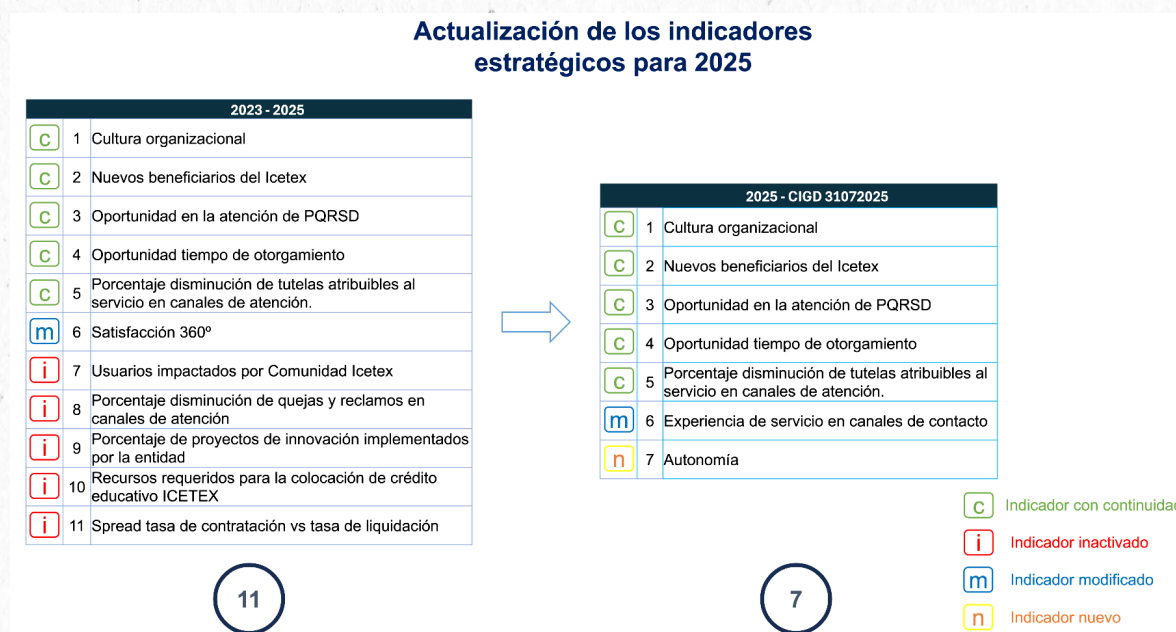
las 31.000 descargas, con una alta conversión de usuarios activos, lo que confirma su aporte a la modernización del servicio al ciudadano.

Por su parte, el proyecto de la **Plataforma de Productos y Servicios Crediticios** enfrentó una dificultad: las convocatorias adelantadas para la interventoría integral del proyecto se declararon desiertas, al no cumplir los oferentes los requisitos habilitantes, lo que impidió adjudicar el contrato y postergó el inicio formal de esta iniciativa.

• Indicadores

En 2025, En el marco del Comité Institucional de Gestión celebrado el 31 de julio, se llevó a cabo la actualización de los indicadores para esa vigencia. Con el fin de optimizar la medición de la estrategia de la entidad, el tablero se redujo de 11 a 7 indicadores respecto a lo planteado inicialmente en el Plan Estratégico 2023 – 2026.

Ilustración 4 Actualización de los indicadores estratégicos para 2025



De los siete indicadores evaluados, al cierre de 2025, dos (2) presentaron un nivel de cumplimiento que requirió la formulación de planes de mejoramiento. Dichos planes fueron debidamente registrados y gestionados a través de la solución tecnológica Daruma:

- Porcentaje disminución de tutelas atribuibles al servicio en canales de atención: 60%
- Oportunidad tiempo de otorgamiento: 58%

1. Disminución de tutelas atribuibles al servicio

Descripción: Hace referencia a las tutelas interpuestas contra ICETEX por fallas en la atención de PQRS, respuestas no oportunas, claras, completas o de fondo, escalonamiento tardío a áreas competentes, o uso indebido de interrupción de términos o traslado por competencia.

Cierre 2025: Incremento del 8,4% frente al 2024

Meta: Reducción del 15% frente a 2024

Cumplimiento: 60%

En diciembre se interpusieron 335 tutelas, de las cuales 28 fueron atribuibles a los canales de atención (8,4%), un resultado que se mantuvo dentro del umbral máximo permitido (15%) y que mejora frente al 11% registrado en noviembre. Al comparar con el mismo trimestre de 2024, cuando la participación atribuible era del 17%, se observa una mejora cercana al 50% en la proporción de tutelas asociadas al servicio, lo que refleja el fortalecimiento de la atención al ciudadano, aunque el indicador global de tutelas institucionales continúa siendo un frente de trabajo.

2. Oportunidad en el tiempo de otorgamiento

Descripción: Determina el tiempo de servicio que transcurre desde que el aspirante solicita el producto financiero hasta el giro en firme o la no aprobación.

Cierre 2025: 104 días promedio

Meta: 60 días

Cumplimiento: 58%

El tiempo de otorgamiento cerró el año en 104 días frente a una meta de 60, un resultado influido principalmente por demoras en el desembolso de recursos por parte de la Nación.

Los otros cinco (5) indicadores alcanzaron los siguientes niveles de cumplimiento:

3. Nuevos beneficiarios del ICETEX

Descripción: Medir el avance del otorgamiento de los créditos, fondos y programas internacionales.

Cierre 2025: 61.764 nuevos beneficiarios

Meta: 37.418 nuevos beneficiarios

Cumplimiento: 165%

Al cierre de 2025, ICETEX otorgó créditos y apoyos a 61.764 nuevos beneficiarios, superando ampliamente la meta prevista de 37.418. Este resultado se explica principalmente por los Fondos en Administración, que aportaron 50.668 beneficiarios, seguidos de los Programas Internacionales con 1.754 y los Recursos Propios con 9.342. Vale la pena señalar que los otorgamientos con recursos propios se vieron afectados por cambios en las políticas del Gobierno Nacional, lo que impidió recibir aportes

adicionales de la Nación durante el año; aun así, la meta institucional se cumplió con creces gracias a la gestión de los demás fondos.

4. Experiencia de Servicio en Canales de Contacto

Descripción: Busca medir la satisfacción de los beneficiarios y/o ciudadanos del ICETEX frente al servicio prestado en los canales de atención, mediante la metodología CSAT.

Cierre 2025: 88,94% de encuestas satisfactorias

Meta: 83%

Cumplimiento: 107,2%

Durante diciembre se aplicaron 52.178 encuestas de satisfacción, de las cuales 46.407 resultaron satisfactorias, para un 88,94% que superó la meta institucional del 83%. Todos los canales de atención se ubicaron por encima de sus metas: el Centro de Experiencia al Público (CEP) alcanzó 98,3% de satisfacción, el Canal Comercial 94,1%, el Canal IES 94,3% y el Canal Telefónico 90,3%. Este desempeño confirma un año de servicio consistentemente favorable para los usuarios, con resultados que oscilaron entre 84,8% y 90,3% a lo largo de 2025.

5. Oportunidad en la atención de PQRSD

Descripción: Mide el número de PQRSD que fueron atendidas oportunamente, cumpliendo con los tiempos establecidos por la ley.

Cierre 2025: 155.849 solicitudes atendidas a tiempo

Meta: 156.060 solicitudes cerradas

Cumplimiento: 99,86%

En diciembre se cerraron 156.060 solicitudes, de las cuales 155.849 fueron atendidas dentro de los tiempos establecidos, un cumplimiento de 99,86% que consolida el buen desempeño observado en los últimos meses del año. La mayor parte de las solicitudes correspondió a los procesos de Estudios (34%), Asesoría General (26%) y Administración de Cartera (15%). La atención brindada por los canales de la Oficina Comercial y de Mercadeo representó una proporción marginal del total (156 casos), lo que evidencia un control sostenido en esta área.

6. Autonomía financiera

Descripción: Mide el grado de compromiso del patrimonio del Instituto con respecto al de los acreedores, así como el grado de riesgo de cada una de las partes que financian las operaciones.

Cierre 2025: Indicador de 0,334

Meta: 0,6 (máximo)

Cumplimiento: 100%

El 17 de diciembre de 2025 ICETEX redimió la serie C5 de bonos ordinarios sociales (emisión 2020), indexada al IPC, por un valor de \$162.570 millones. Con esta operación, el Instituto disminuyó su pasivo financiero y mantuvo una estructura de endeudamiento sana, sin afectar su capacidad patrimonial para atender sus obligaciones, cumpliendo así la meta institucional para este indicador.

7. Cultura organizacional

Descripción: Mide el índice de cultura organizacional en ICETEX, permitiendo conocer el avance de la transformación de la cultura en periodos definidos, hacer seguimiento a su progreso y determinar acciones de mejora.

Período: Corte junio de 2025

Cierre 2025: 97,7% de afinidad con el modelo

Meta: 92%

Cumplimiento: 106,2%

En marzo de 2025 se aplicó la medición de cultura organizacional a todos los colaboradores de ICETEX, a través de una encuesta virtual de 48 preguntas con una nueva metodología de cinco opciones de respuesta que permite medir con mayor precisión el grado de afinidad con el modelo. El resultado global fue de 97,7%, superando la meta institucional del 92%. El avance por eje fue el siguiente: Identidad y compromiso (97%), Gestión del cambio (97%), Innovación y comunicación efectiva (99%) y Gestión del conocimiento y aprendizaje continuo (98%). Este resultado representa una mejora significativa frente a la medición piloto de 2024 y refleja el fortalecimiento del compromiso y el sentido de pertenencia de los colaboradores con la entidad.

Para 2026, se mantuvieron los siete (7) indicadores con los que cerró la vigencia 2025 y se incorporó el indicador estratégico «Cobertura de Comunidad ICETEX», a cargo de la Oficina Comercial y de Mercadeo. Este fue aprobado en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 25 de junio, completando un total de ocho (8) indicadores para la vigencia.

Para 2026, se mantuvieron los siete (7) indicadores con los que cerró la vigencia 2025 y se incorporó el indicador estratégico «Cobertura de Comunidad ICETEX», a cargo de la Oficina Comercial y de Mercadeo. Este fue aprobado en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 25 de junio, completando un total de ocho (8) indicadores para la vigencia.

Al cierre del primer semestre de 2026, dos (2) indicadores presentaron niveles de cumplimiento que requirieron la activación de planes de mejoramiento y seguimiento reforzado. Adicionalmente, un (1) indicador de naturaleza bienal no registró medición durante esta vigencia. Los resultados se presentan a continuación:

1. Oportunidad en el tiempo de otorgamiento

Descripción: Determina el tiempo de servicio que transcurre desde que el aspirante solicita el producto financiero hasta el giro en firme o la no aprobación.

Cierre primer semestre 2026: 91 días promedio

Meta: 50 días

Cumplimiento: 54,9%

El tiempo de otorgamiento cerró el primer semestre de 2026 en 91 días frente a una meta de 50 días, evidenciando una mejora respecto al cierre de 2025 (104 días), aunque aún insuficiente para alcanzar el objetivo institucional. La reducción de trece (13) días frente a la vigencia anterior refleja los esfuerzos operativos adelantados; no obstante, persisten factores estructurales asociados a los tiempos de desembolso de recursos por parte de la Nación y a la carga operativa en la etapa de estudios que continúan presionando el indicador. Se mantiene el seguimiento al plan de mejoramiento formulado para este indicador.

2. Porcentaje disminución de tutelas atribuibles al servicio en canales de atención

Descripción: Hace referencia a las tutelas interpuestas contra ICETEX por fallas en la atención de PQRS, respuestas no oportunas, claras, completas o de fondo, escalonamiento tardío a áreas competentes, o uso indebido de interrupción de términos o traslado por competencia.

Cierre primer semestre 2026: 130%

Meta: Reducción del 20% frente al resultado consolidado de 2025 (8,28%), lo que implica alcanzar un indicador cercano al 6,6%.

Cumplimiento: 70%

Durante el primer semestre de 2026, el comportamiento de las tutelas atribuibles a los canales de atención mostró una tendencia favorable en comparación con la vigencia 2025; sin embargo, el indicador no alcanzó la reducción acumulada del 20% exigida por la meta institucional. El incremento del volumen de tutelas provino principalmente de áreas misionales —Fondos en Administración (190 casos), Crédito (167 casos) y Operaciones (165 casos)—, que concentraron el 82% de los casos. La Oficina Comercial y de Mercadeo mantuvo niveles controlados frente al total institucional, con una participación del 7,52%, reafirmando la efectividad de los canales de atención. Pese al buen desempeño relativo, la meta 2026 no se cumplió, por lo que continúa el seguimiento al plan de mejoramiento registrado en la solución tecnológica Daruma.

Los otros cinco (5) indicadores alcanzaron los siguientes niveles de cumplimiento:

3. Oportunidad en la atención de PQRS

Descripción: Mide el número de PQRS que fueron atendidas oportunamente, cumpliendo con los tiempos establecidos por la ley.

Cierre primer semestre 2026: 99,91%

Meta: 100%

Cumplimiento: 99,91%

A diferencia de mayo de 2025 —cuando el indicador se mantuvo en niveles óptimos (99,98%) pese a variaciones en la carga operativa—, en 2026 persistieron tensiones estructurales que limitaron la capacidad de recuperación del indicador, aun con menor volumen de solicitudes. Los vencimientos continuaron concentrados en la Etapa de Estudios, que representó el 55,9% del total, con predominio de la tipología Renovación.

4. Nuevos beneficiarios del ICETEX

Descripción: Medir el avance del otorgamiento de los créditos, fondos y programas internacionales.

Cierre primer semestre 2026: 64.131 nuevos beneficiarios

Meta: 28.705 nuevos beneficiarios

Cumplimiento: 223%

Al cierre del primer semestre de 2026, el ICETEX otorgó créditos y apoyos a 16.472 beneficiarios adicionales, con respecto al semestre II del 2025. Este resultado refleja la continuidad de la gestión de otorgamiento a través de las tres fuentes de recursos: recursos propios, fondos en administración y programas internacionales, manteniendo la dinámica de ampliación de cobertura consolidada en la vigencia anterior.

5. Experiencia de Servicio en Canales de Contacto

Descripción: Busca medir la satisfacción de los beneficiarios y/o ciudadanos del ICETEX frente al servicio prestado en los canales de atención, mediante la metodología CSAT.

Cierre primer semestre 2026: 88,29%

Meta: 85%

Cumplimiento: 104%

Durante el primer semestre de 2026, la entidad mantuvo niveles de satisfacción superiores a la meta institucional del 83%, en un contexto de mayor carga operativa. Los canales presenciales y telefónicos se consolidaron como los pilares del resultado, mientras que persistieron brechas en los canales Digital y BackOffice que requirieron la continuidad de las acciones de mejora orientadas a fortalecer la experiencia del usuario en dichos puntos de contacto.

6. Autonomía financiera

Descripción: Mide el grado de compromiso del patrimonio del Instituto con respecto al de los acreedores, así como el grado de riesgo de cada una de las partes que financian las operaciones.

Cierre primer semestre 2026: 0,35

Meta: 0,6 como máximo

Cumplimiento: 171%

Durante el primer semestre de 2026, el pasivo financiero del Instituto registró un incremento en el mes de marzo, asociado al segundo desembolso del crédito suscrito con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) por \$149.555 millones, el cual fue parcialmente contrarrestado por el repago de obligaciones con el Banco Mundial. Adicionalmente, los bonos ordinarios sociales emitidos en 2020 y 2021, indexados a tasa variable (IPC y UVR), registraron una tendencia al alza que provocó un mayor endeudamiento nominal. No obstante, el indicador se mantuvo dentro de los límites establecidos, reflejando una estructura conservadora y de menor exposición al riesgo, sin afectar la capacidad patrimonial de la entidad para atender sus obligaciones.

7. Cobertura Comunidad ICETEX

Descripción: Mide el número de participantes en las actividades de Comunidad ICETEX orientadas al acompañamiento integral de los beneficiarios.

Cierre primer semestre 2026: 27.800 participantes

Meta: 15.300 participantes

Cumplimiento: 182%

El indicador de Cobertura Comunidad ICETEX inició su medición mensual durante la vigencia 2026, registrando en el mes de enero una participación de 270 beneficiarios frente a una meta de 300, para un cumplimiento del 90%. En junio de 2026, Comunidad ICETEX registró 4.419 participantes, una disminución frente a mayo (9.904) pero dentro de un comportamiento operativo coherente con el cierre del semestre. Aun con esta reducción, el acumulado anual asciende a 27.800 participantes, superando ampliamente los niveles de actividad de 2025 y consolidando un crecimiento sostenido en todos los ejes estratégicos. Los ejes con mayor participación en junio fueron Educación Financiera (2.252), Formación Complementaria (759) y Orientación con Propósito y Proyecto de Vida (682), manteniendo la tendencia de los meses previos y confirmando su relevancia en la estrategia comunitaria.

8. Cultura organizacional

Descripción: Mide el índice de cultura organizacional en ICETEX, permitiendo conocer el avance de la transformación de la cultura en periodos definidos, hacer seguimiento a su progreso y determinar acciones de mejora para su intervención.

Periodicidad: Bienal

Medición en 2026: No aplica

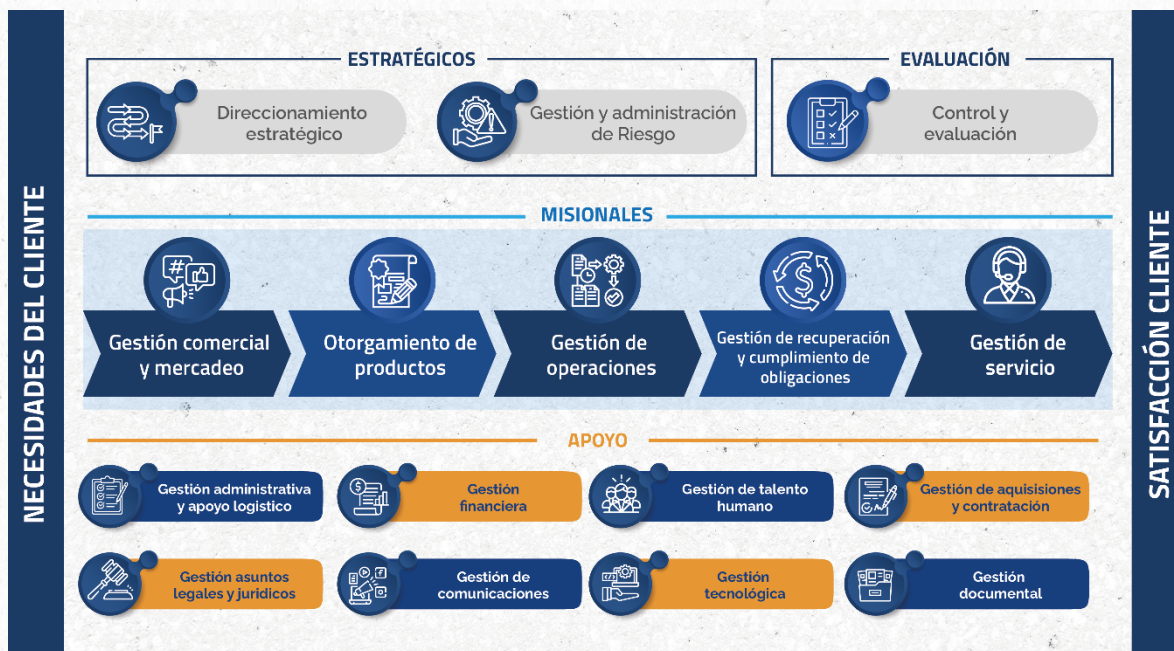
El indicador de Cultura Organizacional tiene una periodicidad de medición bienal, por lo que durante la vigencia 2026 no se realizó una nueva aplicación del instrumento.

4.3 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El ICETEX, cuenta con un Sistema de Gestión de la calidad implementado y certificado bajo la Norma Técnica ISO 9001, desde el año 2010, por parte del ente certificador ICONTEC.

El Sistema de Gestión de la Calidad de ICETEX con corte al 30 de junio de 2026, cuenta con 16 Macroprocesos y 35 procesos clasificados en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación; la documentación asociada a estos procesos y que rigen la gestión de la Entidad se registra en el aplicativo In-Process, el cual es administrado funcionalmente por el GASE, brindando acceso a todos los colaboradores para que puedan realizar consultas, en el momento que lo requieran.

Ilustración 5 Mapa de macroproceso



Fuente: Oficina Asesora de Planeación – Grupo Administración y Seguimiento Estratégico

Documentación del Sistema y Política de calidad

Durante las vigencias 2025 y 2026, se ha brindado acompañamiento a los equipos de los diferentes procesos en la actualización de su documentación asociada al Sistema de Gestión de Calidad (SGC), incluyendo caracterizaciones, procedimientos, manuales, guías, formatos, entre otros. Asimismo, se actualizó la documentación transversal del sistema,

como el listado maestro de documentos, el listado de maestro de registros y el normograma. Esta última actualización se llevó a cabo en junio de 2026.

Adicionalmente, se realiza un seguimiento continuo a la antigüedad y versiones vigentes de toda la información documentada alojada en In-Process, así como a los diferentes componentes del SGC. Esta labor incluye la gestión de solicitudes radicadas en el aplicativo, la realización de revisiones documentales y mesas de trabajo con las dependencias correspondientes. La información consolidada se actualiza en el tablero de control en Power BI y se socializa con los líderes de proceso.

Para junio 30 de 2026 se presenta el estado de la documentación así:

- El 69% se encuentran actualizados entre 0 y 2 años
- El 19% se han actualizados entre 2 y 5 años
- El 11% mayor a 5 años.

Durante el período comprendido entre noviembre de 2025 y el 30 de junio de 2026, se llevó una versión del formato de procedimiento, avanzando en la actualización de los procedimientos 63 de 230, este cambio del formato de procedimientos incorpora mejoras significativas como el diligenciamiento de la frecuencia de ejecución de las actividades, las evidencias requeridas para su cumplimiento y la inclusión de los acuerdos de servicio. Estas actualizaciones fortalecen la estandarización de los procedimientos y mejoran la claridad de la información documentada.

Asimismo, su implementación contribuye a optimizar el seguimiento y control de los procedimientos operativos, facilitando la verificación de su ejecución, el cumplimiento de los requisitos establecidos y la trazabilidad de las actividades

Por otra parte, en lo que respecta a la Política de Calidad, esta fue actualizada durante el año 2024 mediante un ejercicio participativo que involucró a los enlaces de planeación de los diferentes procesos de la entidad. Tras la recolección de propuestas y la votación de todos los colaboradores, se aprobó la versión vigente de la política. En la presente vigencia, no se consideró necesario realizar una nueva actualización. Esta decisión fue presentada en la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) correspondiente a 2026.

La Política de Calidad del ICETEX es la siguiente:

“En el ICETEX promovemos el progreso social acompañando los proyectos de vida de los y las estudiantes en Colombia y en el exterior, proporcionando las soluciones financieras incluyentes para el acceso a la educación en los diferentes territorios del país, mejorando continuamente a través de un talento humano comprometido con la educación.”

4.4 MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG

El Decreto 1499 de 2017, que modifica el Decreto Único del Sector Función Pública (1083 de 2015), establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Este modelo surge de la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un único Sistema de Gestión, el cual se articula, a su vez, con el Sistema de Control Interno.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) constituye el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos. Su propósito es generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades de los ciudadanos, garantizando integridad y calidad en el servicio.

Este Modelo es liderado por la Oficina Asesora de Planeación toda vez que ayudamos a definir y desarrollar, junto con las áreas de la entidad, las acciones necesarias para la implementación y mantenimiento de las dimensiones y políticas que lo componen.

En la entidad, la implementación de cada política del MIPG es liderada por una o más dependencias, las cuales son responsables de aplicar y mantener sus respectivos lineamientos para fortalecer el Modelo. Como apoyo a este proceso, la Oficina Asesora de Planeación desarrolló el Manual Institucional del MIPG (M23), disponible en el aplicativo que administra la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad (In-process). Este documento orienta a las dependencias en el cumplimiento de los lineamientos y detalla los procedimientos de cada política.

- **Resultados FURAG**

El Modelo cuenta con una herramienta en línea denominada: Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión (FURAG) diseñado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) a través del cual, se evalúa el índice del Desempeño Institucional anualmente.

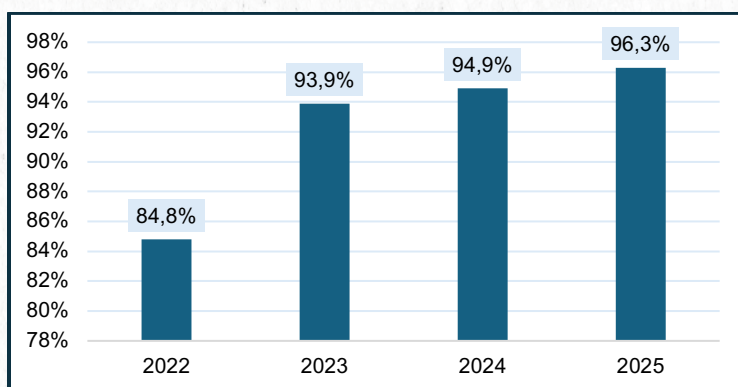
El índice de desempeño se evalúa vigencia vencida por ello durante el mes de marzo y abril de 2026 se contestaron 476 preguntas del formulario correspondiente a la vigencia 2025, desde la Oficina Asesora de Planeación se revisa el formulario, se construye una matriz de distribución de preguntas para cada dependencia e imparte las instrucciones de diligenciamiento y los plazos para tal.

Una vez las dependencias remiten sus respuestas junto con las respectivas evidencias, esta oficina realiza la revisión y validación de la información suministrada, solicita a las áreas los ajustes o complementos que se requieran y efectúa el diligenciamiento de las preguntas en la herramienta dispuesta por el Departamento Administrativo de la Función

Pública (DAFP). Así mismo, la custodia y conservación de las evidencias queda bajo la responsabilidad de esta oficina.

Relacionado con lo anterior, el DAFP generó los resultados oficiales el pasado 15 de julio de 2026 a través del [micrositio MIPG](#). El Grupo de Administración y Seguimiento Estratégico socializó los resultados a los enlaces de planeación y al Comité Institucional de Gestión y Desempeño el 30 de julio.

Gráfica 17 FURAG 2022-2025



Fuente: Oficina Asesora de Planeación – Grupo Administración y Seguimiento Estratégico

Respecto a los resultados de la evaluación, se destacan las políticas de: Defensa Jurídica, Transparencia y Acceso a la Información Pública, Compras y Contratación Pública, Participación Ciudadana y Gestión Documental, las cuales obtuvieron la calificación máxima de 100 puntos. Les siguen las políticas de Planeación Institucional y Seguimiento y Evaluación del Desempeño, con 99 y 98 puntos

4.5 PRODUCCIÓN ESTADÍSTICA DE CALIDAD

El ICETEX reconoce la importancia de generar y divulgar información estadística esencial para el sector educativo, la sociedad y el país. Su compromiso radica en proporcionar datos esenciales que faciliten la evaluación y formulación de políticas educativas a nivel sectorial, territorial y nacional. En este sentido, el ICETEX desempeña un papel activo como miembro de la Mesa de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación del Sistema Estadístico Nacional (SEN). Su participación en esta instancia tiene como propósito fundamental ofrecer a la sociedad y al Estado estadísticas oficiales de alta calidad, de manera coordinada y en cumplimiento de los estándares estadísticos internacionales.

El ICETEX adopta los lineamientos proporcionados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), entidad rectora del SEN, y ha integrado efectivamente la Norma Técnica de Calidad del Proceso Estadístico NTC PE 1000, así como los demás lineamientos del SEN, dentro de su Sistema de Gestión de Calidad institucional. Esto garantiza que la producción estadística cumpla con atributos clave como accesibilidad,

coherencia, comparabilidad, continuidad, exactitud, interpretabilidad, oportunidad, precisión, relevancia y transparencia.

Los resultados de la implementación de estos lineamientos se reflejan en los productos estadísticos generados mediante la operación estadística Crédito Educativo, destacándose la documentación metodológica, los macrodatos estadísticos y los microdatos anonimizados. Estos productos son divulgados a través del sitio de estadísticas oficiales en el portal web del ICETEX (<https://web.icetex.gov.co/el-icetex/informacion-institucional/estadisticas-oficiales-icetex>), el portal Datos Abiertos Colombia (<https://www.datos.gov.co/>) y del portal Archivo Nacional de Datos (<https://microdatos.dane.gov.co/>).

Durante el 2024, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) llevó a cabo la evaluación de calidad del proceso estadístico de ICETEX. Como resultado de esta evaluación, el ICETEX obtuvo una calificación favorable que permitió la certificación de la operación estadística Crédito Educativo bajo la NTC PE 1000 por cinco años.

- **Operación estadística de crédito educativo**

El ICETEX ejecuta semestralmente la operación estadística Crédito Educativo (CE) cuyo objetivo general es *Producir estadísticas de los beneficiarios de los créditos educativos reembolsables otorgados y renovados por la institución, con el fin de generar indicadores de gestión y de caracterización.*

Los indicadores obtenidos a partir de la operación estadística Crédito Educativo respaldan actividades de seguimiento, control, proyección y planificación en torno al otorgamiento y la renovación de créditos educativos, tanto a nivel interno como externo. Esta operación tiene como alcance suministrar información estadística de los créditos educativos reembolsables otorgados y renovados a través de las líneas de crédito del Programa de Acceso y Calidad de la Educación Superior - PACES y de las líneas de crédito Tradicional, desde la vigencia 2015.

Los resultados de esta operación constituyen la principal fuente de información para diversas dependencias internas del ICETEX, así como para entidades externas de gran relevancia, tales como el Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Banco Mundial, la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas de Colombia, la Asociación Panamericana de Instituciones de Crédito Educativo (ÁPICE), el Congreso de la República de Colombia, las Instituciones de Educación Superior, la academia y la ciudadanía en general.

En el 2025, se ejecutó la operación estadística correspondiente a los períodos de referencia 2024-2 y 2025-1, desarrollando las siguientes fases del Modelo Genérico del Proceso Estadístico:

- ✓ **Fase Diseño:** se realizaron las actualizaciones pertinentes en la documentación metodológica de la operación, incluyendo el documento metodológico, ficha metodológica, diccionario de datos y glosario de términos.
- ✓ **Fase de acopio:** se acopió y procesó la base de datos sobre los fenómenos de otorgamiento y renovación de créditos, contemplando 40 variables de interés estadístico.
- ✓ **Fase de Procesamiento:** se calcularon 12 indicadores y se produjeron 31 cuadros de salida, 2 series históricas, 2 visores de datos interactivos y 2 bases de datos anonimizadas. Adicionalmente, se elaboró un boletín estadístico y se presentaron los indicadores de calidad de los datos utilizados.
- ✓ **Fase de Análisis:** se llevó a cabo el análisis de los indicadores generados, evaluando tendencias, variaciones y comportamientos relevantes en los fenómenos de otorgamiento y renovación de créditos educativos. Este análisis permitió identificar patrones significativos y generar insumos para la toma de decisiones estratégicas.
- ✓ **Fase de Difusión:** los productos estadísticos fueron divulgados a través del sitio web oficial del ICETEX, el portal de Datos Abiertos Colombia y el Archivo Nacional de Datos.
- ✓ **Fase de Evaluación:** se realizó una auditoría interna para verificar el cumplimiento de los lineamientos metodológicos y la calidad de los productos estadísticos.

4.6 PROGRAMAS COFINANCIADOS CON APOYO DEL BANCO MUNDIAL EQUIPO PACES

En diciembre de 2025 PACES culminó su implementación de manera satisfactoria, cumpliendo con los objetivos operativos establecidos en el Acuerdo de Préstamo y manteniendo una ejecución alineada con los estándares técnicos, fiduciarios y de seguimiento del Banco Mundial. Durante el periodo de implementación, el Proyecto contribuyó de forma verificable al avance de los indicadores de acceso, evidenciado en el incremento sostenido de la matrícula en educación superior, y al fortalecimiento de los indicadores de equidad, reflejado en el aumento del número de estudiantes de menores ingresos que acceden, permanecen y se gradúan mediante el uso del crédito educativo.

El Proyecto consolidó mecanismos robustos para priorizar a poblaciones con mayores barreras de acceso, incluyendo estudiantes pertenecientes a grupos étnicos, víctimas del conflicto armado y jóvenes provenientes de zonas rurales y apartadas. Se logró ampliar la cobertura y mejorar la progresividad en la asignación de recursos, contribuyendo a la reducción de brechas socioeconómicas y territoriales, en coherencia con los lineamientos de inclusión del Banco Mundial.

Desde el punto de vista operativo, la ejecución mantuvo un desempeño adecuado en los componentes fiduciarios, de adquisiciones y de gestión financiera, cumpliendo con los requerimientos de reporte, auditoría y control establecidos por el Banco Mundial. Asimismo, se fortalecieron los sistemas de información y los procesos de monitoreo y evaluación, lo que permitió mejorar la calidad de los datos, la trazabilidad de los desembolsos y la

medición de los indicadores de resultados e intermedios definidos en el marco de resultados del Proyecto.

PACES mostró resultados relevantes en el cumplimiento de su objetivo de ampliar el acceso con equidad y fortalecer la calidad de la educación superior en Colombia. A nivel agregado, la matrícula de estudiantes en situación socioeconómica desfavorable aumentó de 961.348 en 2015 a más de 1,59 millones en 2024, y la proporción de estos estudiantes en programas o IES acreditadas pasó de 23 % a cerca del 60 %. De manera directa, el Proyecto benefició a más de 234.000 estudiantes, el 58 % de ellos mujeres, y apoyó la colocación de más de 227.000 créditos educativos dirigidos a poblaciones vulnerables. Adicionalmente, las alianzas del programa Ecosistema Científico generaron más de 4.400 productos que continuarán beneficiando al país y permitieron que 15 IES participantes avanzaran en sus procesos de acreditación.

- **Ejecución Financiera**

A continuación, se muestra la ejecución financiera de PACES con recursos de los préstamos BIRF ascendió a USD 282,0 millones frente a un total contratado de USD 320,0 millones, con una asignación concentrada en los componentes de créditos educativos y Ecosistema Científico. Adicionalmente, el ICETEX aportó recursos de contrapartida relevantes que financiaron actividades de fortalecimiento institucional y apoyaron la sostenibilidad del sistema de financiamiento educativo

Tabla 49 Ejecución Financiera PACES

Componente	Contrato 8701		Contrato 8836		Total componente contratado	Total componente ejecutado
	Asignado	Ejecutado	Asignado	Ejecutado		
1. Créditos educativos Ejecuta: ICETEX	104.000.000	104.000.000	160.000.000	134.051.987	264.000.000	238.051.987
1.1 Créditos educativos para pregrado	92.000.000	92.000.000	148.000.000	131.057.275	240.000.000	223.057.275
1.2. Créditos condonables para postgrado - Pasaporte a la Ciencia	12.000.000	12.000.000	12.000.000	2.994.712	24.000.000	14.994.712
2. Ecosistema Científico Ejecuta: Minciencias	56.000.000	43.956.270	-	-	56.000.000	43.956.270
Total	160.000.000	147.956.270	160.000.000	134.051.987	320.000.000	282.008.257

Fuente: Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) PACES

Como se observa en la tabla anterior, el porcentaje de ejecución de los recursos al 30 de diciembre de 2025 alcanzó un 100% del primer empréstito (BIRF 8701) y un 100% del

segundo empréstito (BIRF 8836), de los recursos asignados después de las reestructuraciones y cancelación de recursos fundamentada en ahorros generados por el comportamiento de la tasa representativa del mercado (TRM) y en proyecciones financieras actualizadas.

- **Ejecución por componentes del Programa**

El Programa de Acceso y Calidad de la Educación Superior - PACES, contó con los siguientes componentes:

- **Componente 1: Créditos Educativos para pregrado y créditos condonables para posgrado**

- Subcomponente 1.1: Créditos educativos para pregrado.

Este componente está enfocado en incrementar la vinculación y permanencia de estudiantes de menores ingresos y poblaciones especiales a la educación superior a través del crédito educativo.

Durante el año 2025, el proyecto alcanzó un máximo de 264.140 beneficiarios directos. Este resultado demuestra la continuidad y el alcance sostenido del proyecto, el cual se mantiene en línea con el comportamiento de las cifras de adjudicación de años anteriores. Es importante destacar el impacto positivo en la población femenina, la cual representa un total de 155.796 beneficiarias.

Por otra parte, es relevante la proporción de renovaciones desembolsadas a poblaciones especiales (indígena, afrocolombianos, raizales, rom y personas inscritas en el Registro Único de Víctimas - RUV). Este indicador se analiza sobre el total de giros realizados en las siguientes líneas de crédito: Tú Eliges (0%, 10% y 25%), CERES, Nuevas Alianzas y Protección Constitucional para diciembre de 2025 el porcentaje de renovaciones PACES es del 53.3%.

- **COLOMBIA CIENTIFICA**

Con el programa 'Colombia Científica' se buscó mejorar la calidad del sistema de educación superior a través del fortalecimiento de la capacidad investigativa de las Instituciones de Educación Superior. Esto se realizó mediante un proceso de análisis del sector y articulación con el gobierno local y el sector productivo, con el fin de lograr el reconocimiento de las necesidades regionales y potenciar estrategias que aportaran al desarrollo regional.

Para el desarrollo del programa se definieron dos componentes: Pasaporte a la Ciencia y Ecosistema Científico

- **Subcomponente 1.2: Créditos condonables para posgrado (Proyecto Pasaporte a la Ciencia**

El programa concluyó con un total de 246 beneficiarios, destacándose que el 61% de ellos provienen de estratos socioeconómicos 1, 2 y 3, lo que subraya un compromiso significativo con la equidad. En cuanto al nivel de formación, se impulsó la educación avanzada de 116 estudiantes de maestría y 130 de doctorado. Se destaca la participación de mujeres, que alcanzó el 52.4% del total de beneficiarios, superando la demografía nacional y reflejando un avance importante en la inclusión de la mujer en la educación superior.

- **Componente 2: Aumento de calidad de las instituciones y proyectos de educación superior (Ecosistema Científico)**

A continuación, se presentan los principales resultados de este componente al finalizar su ejecución (diciembre de 2023) y reportados en el informe de cierre de PACES ante el Banco Mundial en el primer semestre de 2026

Tabla 50 Indicadores proyecto ecosistema científico

Nombre del indicador de producto, resultado o impacto	Criterio	Metas						
		Año 1 (2017)	Año 2 (2018)	Año 3 (2019)	Año 4 (2020)	Año 5 (2021)	Año 6 (2022)	Año 7 (2023)/Meta Final
1. Número de Investigadores que hayan participado en las alianzas	Proyectado	0	80	160	160	160	160	160
	Alcanzado		182	639	583	1.129	1.129	1.222
2. Número de investigadores en instituciones NO acreditadas que hayan participado en las alianzas	Proyectado	0	20	40	40	40	40	40
	Alcanzado		40	99	119	193	193	204
3. Porcentaje de programas académicos acreditables, vinculados con las alianzas, que elaboran informe de autoevaluación con fines de acreditación y planes de mejoramiento, conforme a los lineamientos de acreditación del CNA.	Proyectado	NA	NA	5%	10%	20%	40%	80%
	Alcanzado			5,0%	10,0%	25,0%	140%	171%
4. Porcentaje de avance sobre la producción científico-tecnológica total, resultado de la ejecución de los programas por parte de las alianzas	Proyectado	NA	NA	6%	45%	65%	85%	100%
	Alcanzado			6,7%	49,0%	47,4%	76%	133%

Fuente: Minciencias

4.7 FONDO DE SOSTENIBILIDAD DEL CRÉDITO EDUCATIVO FSCE - OAP

La OAP realizó en 2025 la evaluación bienal de los aportes al Fondo de Sostenibilidad del Crédito Educativo - FSCE, en cumplimiento del Acuerdo de Junta Directiva No. 010 de 2022. El estudio tuvo como propósito determinar el porcentaje de aporte que deben efectuar las Instituciones de Educación Superior (IES) y el ICETEX durante las vigencias 2026 y 2027, a partir del comportamiento del Índice de Deserción del Crédito y su Mora Asociada - IDCM.

Estudio técnico realizado

El análisis tomó como punto de partida la cartera de las líneas de crédito de pregrado financiadas con recursos propios del ICETEX, con corte al 31 de julio de 2025, y consideró beneficiarios con primeros giros entre los periodos 2018-2 y 2023-2. De acuerdo con la reglamentación del Fondo, se excluyeron los créditos para sostenimiento, los financiados

con recursos diferentes a los del ICETEX, los correspondientes a Centros Regionales de Educación Superior (CERES), las instituciones de las Fuerzas Armadas y las Escuelas Normales Superiores.

Inicialmente se identificó una población de 170.841 beneficiarios, cuya información fue remitida al Ministerio de Educación Nacional para efectuar el cruce con SPADIES. Como resultado, se logró identificar al 91,0% de la población, equivalente a 155.434 beneficiarios, proporción considerada representativa para el desarrollo de la evaluación.

Los principales resultados fueron los siguientes:

- 20.010 beneficiarios presentaban mora superior a 90 días, equivalentes al 12,9% de la población evaluada.
- Se identificaron 7.313 desertores del crédito, correspondientes al 4,7%.
- De los desertores del crédito, 3.593 también presentaban mora superior a 90 días.
- El IDCM de la población evaluada se ubicó en 2,31%.
- Se evaluaron 254 IES: 157 con más de 50 beneficiarios y 97 con 50 beneficiarios o menos.
- De las IES con más de 50 beneficiarios, 110 registraron un IDCM inferior o igual al promedio de la evaluación y 47 se ubicaron por encima.

El análisis también evidenció que los mayores niveles de deserción y mora se concentran en los estratos socioeconómicos más bajos; que las mujeres presentan mejores resultados que los hombres; y que las cohortes más recientes muestran una reducción progresiva en los indicadores de deserción. Así mismo, se identificaron diferencias por nivel de formación, área del conocimiento, programa académico, departamento e institución educativa.

El IDCM de 2,31% representó una disminución de 1,29 puntos porcentuales frente al resultado de 2023, que había sido de 3,6%, y una reducción del 73% respecto de la primera evaluación efectuada en 2009. Estos resultados reflejaron una evolución favorable del riesgo asociado a la deserción y la mora de los beneficiarios.

Presentación ante la Junta Directiva

Con fundamento en los resultados del estudio, el Comité de Seguimiento del FSCE autorizó por unanimidad la presentación de la evaluación ante la Junta Directiva. La OAP sustentó la metodología aplicada, la población analizada, los resultados del IDCM, las diferencias observadas entre grupos poblacionales e IES y la evolución histórica del indicador.

Como conclusión, se recomendó establecer un porcentaje de aporte ponderado total al FSCE del 2,31%, compartido en partes iguales entre las IES y el ICETEX y aplicable sobre los giros destinados a financiar matrícula de pregrado desde el primer semestre de 2026 hasta el segundo semestre de 2027.

También se propuso mantener las reglas diferenciales previstas en la reglamentación:

- Las IES con más de 50 beneficiarios aportarían de acuerdo con su resultado individual del IDCM.
- Las IES con 50 beneficiarios o menos aportarían el 1,16%, equivalente al 50% del IDCM total.
- A las IES que no participaron en la evaluación, pero que tengan o suscriban convenios con el ICETEX, se les aplicaría igualmente un aporte del 1,16%.
- Se mantendrían las exclusiones y demás condiciones especiales previstas en la reglamentación del Fondo.

Aprobación

La Junta Directiva, en sesión del 10 de diciembre de 2025, acogió la recomendación técnica presentada y aprobó, mediante el Acuerdo No. 026 de 2025, el porcentaje de aporte ponderado total del 2,31% para las vigencias 2026 y 2027. Esta decisión permitió actualizar los aportes al FSCE con base en evidencia reciente, reconocer el mejor comportamiento del indicador frente a evaluaciones anteriores y mantener un mecanismo de cobertura orientado a mitigar el riesgo financiero derivado de la deserción estudiantil y la mora, contribuyendo así a la sostenibilidad del modelo de crédito educativo del ICETEX.

Entre el 3 y el 20 de marzo de 2026, las IES fueron notificadas formalmente sobre los aportes que deberán efectuar al FSCE durante las vigencias 2026 y 2027.

4.8 GESTIÓN DE ICETEX CON LA UNIDAD PARA LAS VÍCTIMAS

Certificaciones, Planeación y Alianza con el SNARIV

En diciembre de 2025, el ICETEX obtuvo la certificación por parte de la Unidad para las Víctimas, reconociendo su contribución al goce efectivo de derechos como entidad nacional del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (SNARIV). En línea con este logro, se aprobó el plan de acción de la entidad bajo todos los lineamientos dispuestos para el año 2026. Asimismo, la entidad participó activamente en la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas Institucional de la Unidad para las Víctimas para la vigencia 2025 y coordinó espacios con la Oficina Comercial y de Mercadeo (OCM) para asistir a los encuentros programados por dicha Unidad, optimizando la socialización de la oferta institucional.

Cumplimiento de Sentencias, Reparación Colectiva y Enfoque Étnico

El ICETEX avanzó con firmeza en la implementación de los Decretos Leyes Étnicos y asistió a las diferentes fases de la ruta de reparación colectiva para resarcir los daños comunitarios, implementando las medidas de los Planes Integrales de Reparación Colectiva (PIRC) aprobados. Como parte de estas obligaciones, la entidad asistió al cumplimiento de sentencias judiciales para la atención de los Consejos Comunitarios de Dos Bocas, Buenavista, Eucebio Ayala, Bocas de Taparal, Carlota Redondo, Córdoba San Cipriano y Río Gualajo. Adicionalmente, se incorporaron acciones transversales con enfoque

diferencial y de género, registrando progresos significativos en la implementación de medidas específicas para las víctimas residentes en el exterior.

Participación en Comités Temáticos, Mesas de Diálogo y Conmemoraciones

La entidad garantizó su representación y aportes en los Comités Temáticos de Niños, Niñas y Adolescentes de la Mesa Nacional de Participación Efectiva de Víctimas, así como en el Comité Temático de Víctimas en Condición de Discapacidad. En el ámbito del diálogo social, ICETEX asistió a la concertación de acuerdos con el Movimiento Sindical Colombiano y participó de manera constructiva en las mesas de servicio al ciudadano. En el marco del componente simbólico de la reparación, se realizó la construcción conjunta con la Unidad para las Víctimas para la conmemoración del Día Nacional por la Memoria y Solidaridad con las Víctimas del Conflicto Armado el 9 de abril, participando también en la conmemoración dirigida a la Fuerza Pública y la Policía Nacional.

Acciones de Atención y Oferta Especial para la Fuerza Pública

El ICETEX promovió y adelantó acciones y estrategias enfocadas en el diseño, implementación y divulgación de una oferta de servicios referente a las medidas de atención y asistencia dirigida a los miembros de la Fuerza Pública víctimas del conflicto armado. Para asegurar su efectividad, la institución participó con toda su oferta institucional en las ferias de servicios para la Fuerza Pública a las cuales fue invitada, garantizando un canal de acceso directo y preferencial a los beneficios educativos para este segmento poblacional.

Despliegue Territorial, Comités de Justicia Transicional y Oferta de Servicios

Para facilitar el acceso de la población vulnerable a la educación superior, el ICETEX aplicó la Estrategia Integral de Intervención Territorial de Soluciones Duraderas y actualizó la matriz de Oferta de Productos para su socialización con todos los actores de la Unidad para las Víctimas. La entidad participó activamente con su portafolio en los Comités de Justicia Transicional y en las jornadas de inversión adecuada de recursos a nivel territorial, permitiendo que las víctimas del conflicto armado conozcan de primera mano las herramientas financieras y de acompañamiento disponibles para su desarrollo profesional.

Sistemas de Información, Interoperabilidad y Gestión de Datos

Durante el último trimestre de 2025 y el primer trimestre de 2026, el ICETEX participó en el subcomité de sistemas de información y en el subcomité de indemnización administrativa. Con el fin de robustecer el intercambio y la interoperabilidad de la información de la población afectada, se cumplió rigurosamente con el cruce de bases de datos con la Unidad para las Víctimas y se actualizaron los usuarios de consulta en el aplicativo Vivanto para las áreas internas que lo requirieron. En materia de inclusión étnica, y en coordinación con la Dirección de Tecnología, se remitió la matriz de diagnóstico guía y se enviaron los avances de la implementación de la Guía de estandarización de variables con enfoque étnico.

Rendición de Cuentas, Informes y Control Institucional

En materia de control, seguimiento y transparencia, el ICETEX respondió oportunamente al requerimiento de la Contraloría General de la República (CGR) mediante el Informe XIV sobre Decretos Ley de Víctimas Étnicas. Asimismo, remitió la información requerida para el VI Informe de Seguimiento y Monitoreo a las recomendaciones de la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad, y consideró las observaciones de la Comisión de Seguimiento y Monitoreo a la implementación de la Ley 1448 de 2011 (CSMLV). Finalmente, la entidad elaboró y entregó formalmente al Congreso de la República los informes de gestión de víctimas correspondientes a las vigencias legislativas de corto plazo (2025-2 y 2026-1) y de largo aliento (2022-2 hasta 2026-1).

Capacitación Interna y Fortalecimiento del Servicio al Usuario

Con el propósito de elevar la calidad de la atención al ciudadano, la Oficina Asesora de Planeación coordinó la participación del Grupo de Atención al Usuario en el curso “Transversalización del Enfoque Diferencial y Acción Sin Daño”. De igual forma, la entidad dio continuidad estricta a la aplicación de la Resolución 1166 de 2018, ejecutando los programas de capacitación y actualización dirigidos a los colaboradores encargados de atender directamente a la población víctima del conflicto, asegurando un servicio digno, empático y libre de procesos de revictimización.

5

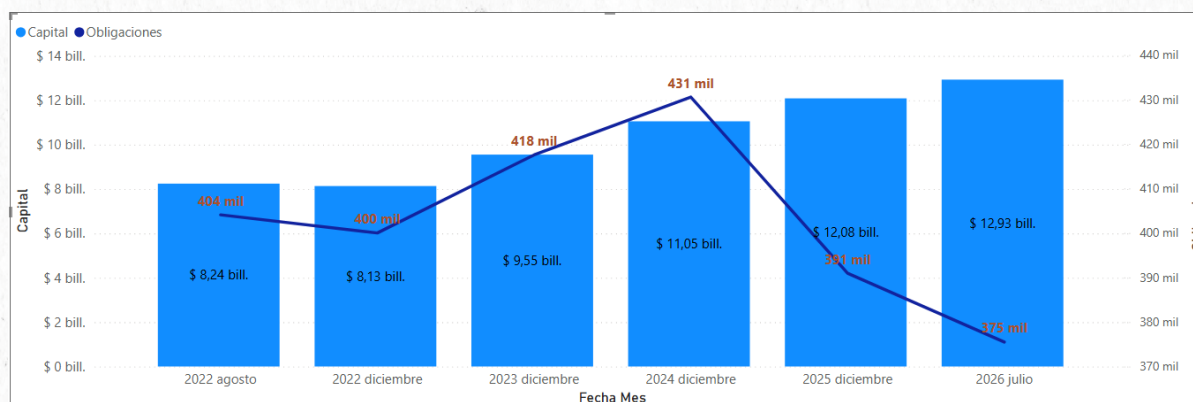
GESTIÓN DE *la organización*

5 GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

5.1 GESTIÓN DE COBRANZA

En cumplimiento de su misión de fomentar el acceso y la permanencia en la educación superior, con énfasis en la población de menores recursos económicos y en estudiantes con mérito académico de todos los estratos, el ICETEX registra, con corte al 31 de julio de 2026, un total de 375 mil obligaciones activas en la cartera de recursos propios. El saldo de capital asociado a estas obligaciones asciende a \$12,93 billones, lo que refleja la magnitud y relevancia financiera del portafolio de crédito administrado por la entidad dentro del Sistema de Educación Superior del país.

Gráfica 18 Evolución Saldos de Cartera agosto 2022 – julio 2026

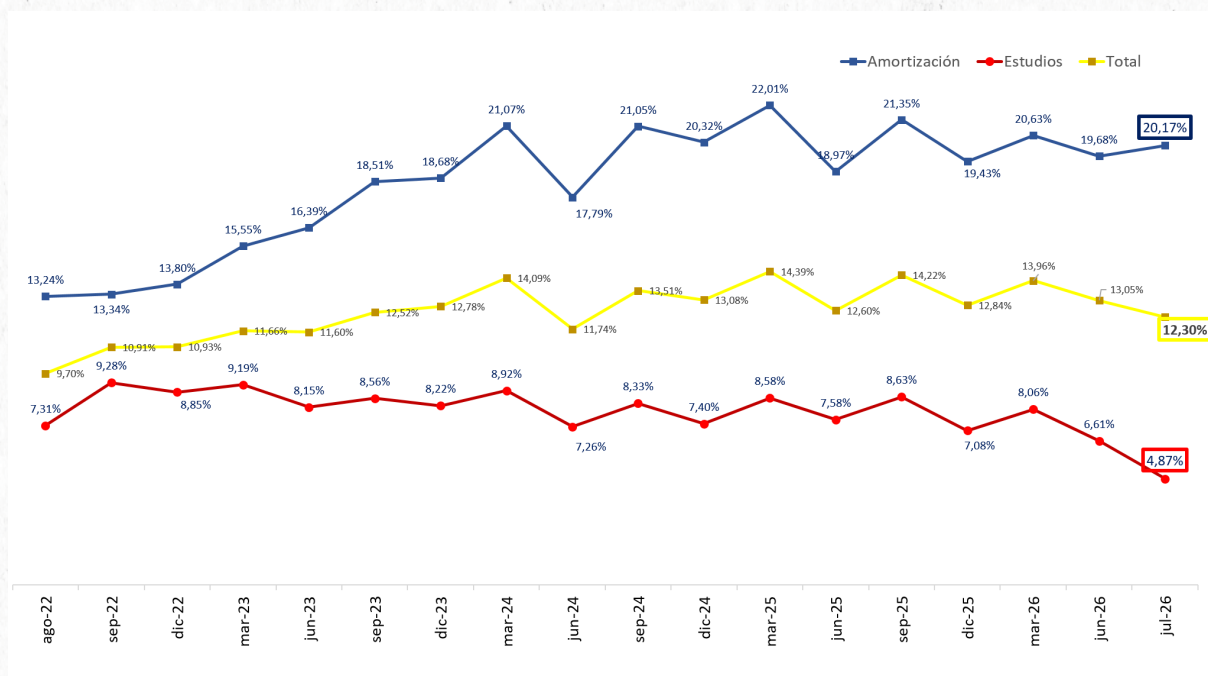


Fuente: Dirección de Cobranza – ICETEX corte julio de 2026

• Indicador de Cartera Vencida

El índice de cartera vencida se consolidó como uno de los principales retos del periodo de análisis (diciembre 2024 – julio 2026), como consecuencia de factores estructurales y coyunturales que impactaron de manera directa la capacidad de pago de los beneficiarios del ICETEX. Entre los principales elementos explicativos se destaca la finalización de los subsidios a la tasa de interés financiados con recursos de la Nación para los créditos en etapa de estudios y amortización, lo que incrementó la carga financiera asumida por los beneficiarios. Adicionalmente, la reducción en la colocación de nuevos créditos educativos limitó el crecimiento de la cartera vigente y disminuyó el efecto de renovación del portafolio, generando una mayor concentración de la cartera en segmentos de mayor riesgo.

Gráfica 19 Evolución del índice de cartera vencida total agosto 2022 – julio 2026



Fuente: Dirección de Cobranza – ICETEX corte julio de 2026

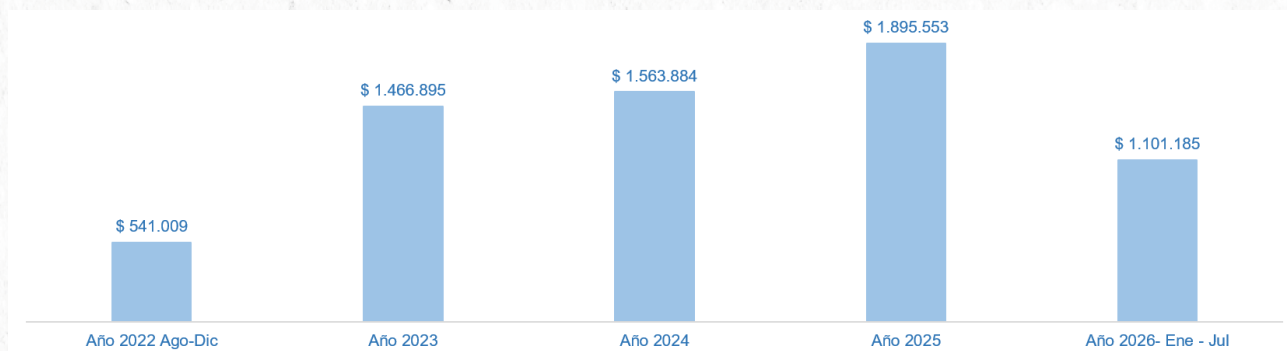
Entre diciembre de 2024 y julio de 2026 el Índice de Cartera Vencida mostró una evolución favorable, con una reducción del ICV Total y una mejora particularmente destacada en la cartera de estudios. Aunque la cartera en amortización continúa presentando los mayores niveles de morosidad, su estabilidad y la disminución observada en la cartera de estudios permitieron mejorar la calidad general del portafolio, reflejando una mayor eficiencia en las acciones de administración y recuperación de cartera.

- La calidad de la cartera institucional mejoró durante el período analizado, reflejada en la reducción del ICV Total de 13,08% a 12,30%.
- La cartera en estudios presentó la mejora más significativa, alcanzando el nivel más bajo de toda la serie (4,87%) al cierre de julio de 2026.
- La cartera en amortización continúa concentrando los mayores niveles de mora, con indicadores cercanos al 20%; sin embargo, mostró estabilidad y una leve reducción frente al cierre de 2024.
- A pesar de los incrementos temporales observados durante 2025, especialmente en marzo y septiembre, la tendencia del último año evidencia una recuperación gradual de la calidad de la cartera.
- Los resultados de julio de 2026 sugieren un fortalecimiento de la gestión de recuperación y control de mora, especialmente en la cartera de estudios, contribuyendo a la disminución del riesgo crediticio del portafolio.

Recaudo de cartera

Entre diciembre de 2024 y julio 2026, el ICETEX ha recaudado \$3.1 billones, a continuación, se presenta la gráfica con el comportamiento del recaudo desde el agosto de 2022:

Gráfica 20 Recaudo de cartera ICETEX agosto 2022 – julio 2026. Cifras en millones de pesos.



Fuente: Dirección de Cobranza – ICETEX corte mayo de 2026

Este comportamiento refleja el fortalecimiento de las estrategias de recuperación y normalización de cartera implementadas por la entidad, así como los esfuerzos institucionales orientados a mantener la sostenibilidad financiera del sistema de crédito educativo en un contexto económico complejo y de alta presión sobre la capacidad de pago de las y los beneficiarios.

- **Jornadas de soluciones para los beneficiarios**

Durante el período comprendido entre diciembre de 2024 y junio de 2026, el ICETEX adelantó 4 Jornadas de Soluciones como una estrategia integral de gestión de recuperación de cartera y alivio financiero para los beneficiarios. Como resultado, se realizaron 88.161 negociaciones, que permitieron intervenir un saldo vencido por \$209.907 millones y otorgar condonaciones de intereses por un valor total de \$107.695 millones.

Estas jornadas se consolidaron como un instrumento efectivo para facilitar la normalización de obligaciones, mejorar la relación con los usuarios y fortalecer la sostenibilidad financiera de la entidad, al promover acuerdos de pago viables y ajustados a la capacidad de los beneficiarios.

5.2 GESTIÓN DE RIESGOS

La Oficina de Riesgos tiene como propósito brindar acompañamiento a la Entidad para asegurar la prevención y gestión de los riesgos financieros y no financieros, contribuyendo al

cumplimiento de los objetivos estratégicos mediante una administración integral y efectiva de los riesgos a los que se encuentra expuesta.

La gestión de riesgos en ICETEX se desarrolla de manera transversal en todos sus procesos y se fundamenta en ocho sistemas de administración de riesgos, agrupados de la siguiente manera:

Riesgos financieros:

- Sistema de Administración del Riesgo de Crédito (SARC).
- Sistema de Administración del Riesgo de Mercado (SARM).
- Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL).

Riesgos no financieros:

- Sistema de Administración del Riesgo Operacional (SARO).
- Sistema de Administración del Riesgo de Corrupción
- Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).
- Plan de Continuidad del Negocio (PCN).
- Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT), liderado por el Oficial de Cumplimiento, quien depende directamente de la Presidencia de la Entidad.

El presente informe comprende el período comprendido entre el 11 de diciembre 2024 y el 31 de julio de 2026. Como aspecto relevante, se destaca el avance en la implementación del **Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR)**, adoptando como referencia las mejores prácticas establecidas por la Superintendencia Financiera de Colombia. Esta iniciativa fortalece el marco de gestión y administración de riesgos de ICETEX, promoviendo una visión integral que permite identificar, evaluar, controlar y monitorear de manera más eficiente los riesgos asociados al desarrollo de su objeto social.

RIESGO DE CRÉDITO

- Se consolidó la aplicación del modelo de selección con punto de corte específico, incorporando dimensiones sociales, académicas y de mercado laboral, así como estudios diferenciales por territorio y nuevos factores como la pertinencia del programa académico, permitiendo ampliar la cobertura sin comprometer el perfil de riesgo. En 2025, la gestión se orientó al fortalecimiento técnico del proceso mediante la implementación de modelos econométricos y de pronóstico (ARIMA), así como la definición de umbrales y el análisis de pérdida esperada. Adicionalmente, se logró la aprobación del Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR), el cual fue articulado con la gestión del riesgo de crédito, consolidando un enfoque más estructurado e integral del riesgo.

- Durante la vigencia 2025, la entidad constituyó provisiones adicionales en los meses de marzo y octubre, en cumplimiento de la política institucional de cobertura mínima del 140%. Estas provisiones se mantuvieron al cierre del periodo, quedaron registradas en la cuenta de Provisión General y permitieron alcanzar una cobertura de provisiones del 166,45% al finalizar el año.
- Se llevó a cabo la calibración del modelo de pronóstico del ICV, evidenciando resultados consistentes y estadísticamente confiables, al mantenerse de manera permanente dentro del intervalo de confianza del 95%.
- Se desarrolló el análisis técnico y la propuesta relacionada con la edad máxima del deudor solidario, con el propósito de fortalecer los criterios de evaluación y gestión del riesgo de crédito.
- Así mismo, se elaboró una propuesta de puntos de corte diferenciales por territorio para las pruebas SABER 11, orientada a incorporar criterios más ajustados a las particularidades regionales en los procesos de análisis del riesgo.
- Finalmente, se realizó la calibración del modelo de probabilidad de incumplimiento, componente fundamental del modelo utilizado para el cálculo de las provisiones de cartera, contribuyendo a fortalecer la precisión técnica del proceso de estimación.

RIESGO DE MERCADO

- Se aplicó dicho modelo para la toma de decisiones contra cíclicas, se realizaron análisis de conversión de deuda bajo la metodología SDeR para mitigar riesgos asociados a tasa de interés y tipo de cambio, y se mantuvo la evaluación periódica de cupos de inversión.
- Se actualizaron los estados financieros de emisores y contrapartes con corte a septiembre y diciembre de 2025, insumo presentado al Comité Financiero y de Inversiones para la recomendación de cupos ante la Junta Directiva.
- Se realizó seguimiento diario a los límites de VaR y de inversión por emisor, contraparte, sector y grupo económico, en cumplimiento de las políticas aprobadas por la Junta Directiva.
- Se aseguró el debido soporte y verificación de todas las operaciones de compra de inversiones aprobadas, dejando trazabilidad en los informes de seguimiento de operaciones.
- Se entregaron informes de Riesgo de Mercado a la alta gerencia sobre hechos relevantes para las inversiones del ICETEX, junto con reportes semanales de seguimiento técnico y fundamental de los mercados.

- Se ejecutaron pruebas de escritorio sobre la valoración de inversiones y el cálculo del VaR, validando el funcionamiento de los aplicativos de administración de portafolios.
- Se elaboraron análisis SDeR para apoyar la conversión de deuda de los desembolsos realizados por el Banco Mundial durante el periodo.
- Se emitieron boletines cambiarios como soporte a la conversión de deuda asociada a los préstamos con el Banco Mundial y la Alianza Francesa.
- Se realizó seguimiento mensual del IFR para las entidades bancarias con cupo, incorporando además al modelo a las corporaciones financieras y compañías de financiamiento comercial.

RIESGO DE LIQUIDEZ

- Se generaron alertas tempranas ante posibles restricciones de recursos de la Nación y se evaluaron escenarios adversos que evidenciaron riesgos potenciales de iliquidez, permitiendo la toma anticipada de decisiones por los órganos de gobierno.
- Elaboración de informes semanales sobre el comportamiento del Riesgo de Liquidez de las operaciones de TAE y Recursos Propios, donde se presentan alertas tempranas a través del cálculo del indicador de Riesgo de Liquidez con las diferentes proyecciones de flujos de caja con el fin de propender por niveles adecuados de liquidez.
- Elaboración de la proyección del indicador mensualmente para toda la vigencia 2026 de Recursos Propios y Fondos en administración en donde se evidencia que se contará con los recursos necesarios para atender los compromisos según lo enviado por la Vicepresidencia.
- Se efectuaron pruebas de Back Testing (BT) del modelo de riesgo de liquidez de Recursos Propios y Fondos en administración en el segundo semestre del año. Las pruebas de desempeño indican que el modelo mantiene su capacidad de pronóstico.

RIESGO DE OPERACIONAL

La Gestión del Riesgo Operacional presentó avances significativos orientados al fortalecimiento del Sistema de Administración del Riesgo Operacional en la Entidad.

- Se realizó la identificación de riesgos en procesos especiales que no se encontraban formalizados dentro del Sistema de Gestión de Calidad. Esta actividad incluyó los procesos de la Oficina Comercial y de Mercadeo, específicamente para la iniciativa “Comunidad ICETEX”, así como los de la Oficina de Planeación para el “Grupo de Innovación”, fortaleciendo así el control del riesgo en iniciativas estratégicas de la Entidad.

- Actualización del mapa de riesgos de ICETEX, debido a ajustes e identificación de nuevos procesos producto de cambios tecnológicos e implementación de controles. Resultado de este ejercicio la entidad cuenta con 148 riesgos operacionales en 35 procesos.
- Perfil de Riesgo SARO ubicado en “*Tolerable*” debido a cambios e identificación de nuevos riesgos en los procesos, así como implementación de controles sobre las causas identificadas y generación de planes de acción para las causas que superan el nivel de tolerancia establecido por Junta Directiva y la metodología establecida.
- Atención, acompañamiento y seguimiento a 11 eventos de riesgos operacionales materializados, aplicando la metodología de “*los 3 por qué*” buscando atacar la causa raíz y generando los planes de acción correspondiente.
- Revisión y acompañamiento en la construcción de 35 matrices de riesgo para la contratación y acuerdos estratégicos de la entidad, bajo la metodología de Colombia Compra Eficiente.
- Análisis a 70 alertas que se validaron en 50 sesiones de trabajo con las diferentes áreas identificando la situación registrada.
- Actualización de la metodología de riesgos en la Gestión de Proyectos, como una de las grandes actividades para alcanzar el éxito de estos.
- Fortalecimiento de la cultura de riesgo operacional, mediante capacitaciones al personal y proveedores de la entidad, con el objetivo de lograr el entendimiento, apropiación e identificación de su rol dentro del Sistema de administración del Riesgo Operacional. Estas acciones se complementaron con jornadas de sensibilización a través de la Academia Icetex, con el fin de fomentar una gestión preventiva y consciente del riesgo en todos los niveles de la organización.

RIESGO CORRUPCIÓN

La administración del Icetex ha priorizado la transparencia, la integridad institucional y la adecuada gestión de los recursos, consolidando la gestión del Riesgo de Corrupción como un eje fundamental del gobierno corporativo y del control interno.

- La Entidad fortaleció de manera progresiva su marco de administración del Riesgo de Corrupción a través de acciones como cultura organizacional, sistema de denuncias, Auditoría, Gestión de seguridad digital etc., y en estricto cumplimiento del Estatuto Anticorrupción (Ley 1474 de 2011), el Decreto 124 de 2016 y los lineamientos del DAFP (Guía para la Administración de los Riesgos Versión 4). La matriz de riesgos de corrupción permanece publicada en la página web institucional, garantizando transparencia y control social.

- Desarrollo de capacitación especializada para líderes de proceso y líderes de riesgos sobre la metodología vigente del DAFP, reforzando capacidades técnicas para la adecuada identificación, análisis y control de los riesgos.
- Ejecución del monitoreo integral del Mapa de Riesgos de Corrupción, con actualización de matrices en función de cambios organizacionales, nuevos procesos y fortalecimiento de controles, asegurando la vigencia y efectividad del sistema.

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN, CONTINUIDAD DE NEGOCIO Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.

- Se realizaron capacitaciones de inducción y sensibilización en temas de seguridad de la información, continuidad de negocio y datos personales.
- Se actualizaron los documentos correspondientes al Manual de Políticas de Seguridad de la Información y Política de Datos Personales.
- Se revisaron controles asociados a las normas ISO 27001:2013 e ISO 27001:2022, verificando su diseño y efectividad y generando informes y planes de acción orientados a la remediación y fortalecimiento de controles institucionales.
- Se realizó la actualización del inventario y clasificación de activos de información en todos los procesos institucionales, estableciendo la categorización de información pública, pública clasificada y pública reservada para un total de 503 activos identificados con corte a julio de 2026.
- Se realizó monitoreo de riesgos de seguridad de la información asociados a la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología.
- En cuanto a la gestión de terceros y proveedores, se fortalecieron los lineamientos de seguridad asociados al manejo de información institucional, desarrollando procesos de capacitación y evaluación para 56 proveedores vinculados a la entidad, mediante cuestionarios de cumplimiento y acciones diferenciadas según su nivel de criticidad.
- Se realizaron pruebas al Plan de Recuperación de Desastres Tecnológicos con apoyo de los proveedores INFOTIC y COMWARE.
- Se atendieron requerimientos de información principalmente de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Se realizaron los reportes regulatorios y de seguimiento ante entidades competentes, incluyendo el Registro Nacional de Bases de Datos (RNBD) de la Superintendencia de Industria y Comercio, donde se reportaron 41 bases de datos; los reportes trimestrales de ciberseguridad ante la Superintendencia Financiera de Colombia; y el reporte FURAG,

alcanzando un puntaje de 94,6 en políticas de seguridad y gobierno digital con corte a diciembre de 2025.

PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

la Gestión del Plan de Continuidad de Negocio obtuvo logros significativos en cuanto a la identificación y valoración de riesgos de continuidad de negocio en los procesos misionales, estratégicos y de apoyo de la entidad, se realizó seguimiento a los compromisos contractuales de continuidad con proveedores críticos que soportan la operación del Icetex, se realizaron diferentes pruebas al Plan de Recuperación de Desastres Tecnológicos (DRP) y Centro Alterno de Operaciones (CAO), Se desplegó un plan de capacitación y sensibilización sobre el Plan de Continuidad de Negocio definido para la entidad.

Se realizó la actualización del Manual de Administración del Plan de Continuidad del negocio bajo la ISO 22301

SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGOS DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO -SARLAFT-

Dentro del marco de la regulación de la Superintendencia Financiera de Colombia, específicamente en las instrucciones impartidas en la Circular Básica Jurídica, Parte I Título IV Capítulo IV, se realizó el seguimiento permanente al perfil de riesgo LAFT que junto con el monitoreo a los riesgos identificados en cada proceso de la entidad, permitieron ubicar el nivel de riesgo de LAFT en “Aceptable”, lo que se alinea con lo establecido por la Junta Directiva que estableció el perfil de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo del Icetex en “Tolerable”.

En el periodo analizado se realizaron las siguientes actividades relevantes:

- Actualización del Manual SARLAFT a su versión 17, incluyendo las recomendaciones realizadas por la Oficina de Control Interno e inclusión de los aspectos relacionados con el producto de captación.
- Creación del Equipo Antifraude, con el objetivo de adelantar investigaciones sobre presuntos hechos de fraudes lo que conllevó a la creación del Manual del Programa Antifraude, que definen las políticas y lineamientos que la entidad debe aplicar para la mitigación de dicho riesgo, aprobado por la Junta Directiva en junio de 2025.

El Equipo Antifraude adelantó investigaciones sobre presuntos eventos de fraude asociados a los procesos de otorgamiento, legalización y desembolso de créditos educativos. Como resultado, se identificaron debilidades en los controles relacionados con la validación documental, la integridad de la información entre sistemas, la verificación de identidad, la gestión de accesos y el cumplimiento del principio de segregación de funciones, situaciones que incrementan el riesgo de fraude y suplantación.

Con el fin de mitigar estos riesgos, se recomendó fortalecer los controles tecnológicos y operativos mediante mecanismos de validación de identidad, interoperabilidad de sistemas, monitoreo transaccional, control dual, auditorías periódicas y acciones orientadas al fortalecimiento de la cultura antifraude. Estos resultados evidencian la necesidad de continuar robusteciendo los mecanismos de prevención, detección y respuesta frente al fraude para proteger los recursos de la entidad y garantizar la transparencia de sus procesos.

- Creación del Programa de Transparencia y Ética Pública -PTEP, cuyo objetivo es fomentar una cultura de transparencia, ética e integridad en la entidad, asegurando la legalidad y previniendo el riesgo de corrupción, a través de la constitución de redes institucionales y canales de denuncia, buscando garantizar la rendición de cuentas de manera permanente, así como el fortalecimiento de la participación ciudadana para mejorar su atención y asegurar el derecho de acceso a la información pública. Aprobado por la Junta Directiva en julio de 2025.
- Cumplimiento oportuno en la transmisión de los reportes regulatorios, tanto a la UIAF, así como informes periódicos a la Junta Directiva. De igual manera, se realizaron los monitoreos a los procesos en los cuales se identificaron riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, ubicando su perfil en “Tolerable”, lo que se alinea con lo establecido por la Junta Directiva de “Aceptable
- Se realizaron los reportes regulatorios ante la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), así como la presentación periódica de informes a la Junta Directiva. De igual forma, se realizaron monitoreos permanentes a los procesos en los cuales se identificaron riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, ubicando su perfil en categoría “Tolerable”, en alineación con los parámetros definidos por la Junta Directiva para la entidad.

5.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA SECRETARÍA GENERAL

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026:

- Actualización de activos de información 2025 y 2026, con respecto a la unificación del Grupo.
- Actualización del mapa de riesgos de los procesos de Ingreso, Permanencia y Administración de Personal.
- Actualización de 112 documentos de los procesos de Ingreso, Permanencia y Administración de Personal.
- Actualización y unificación de la Tabla de Retención Documental del Grupo de Talento y Desarrollo Humano.
- Cero (0) no conformidades de Auditoría externa de calidad en los procesos de Ingreso, Permanencia y Administración de personal.
- Cumplimiento al 100% de avance anual de los planes y/o estrategias institucionales que lidera el equipo en cumplimiento al Decreto 612 de 2018: Plan Estratégico de Gestión de

Talento Humano, Plan de Integridad y conflictos de interés, Plan de Gestión del Conocimiento y la Innovación, Plan de Diversidad e Inclusión Social, Plan de Bienestar Social e Incentivos, Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Vacantes y Previsión de Recursos Humanos, y articulación en los temas de competencia con el Plan de Austeridad del Gasto Público (Horas extras, vacaciones, comisiones).

- Fortalecimiento y promoción de acciones para mejorar los procesos del ciclo de vida del servidor público desde su ingreso hasta su retiro, integrando valores, competencias, acorde a las necesidades de los grupos de valor.
- Provisión de cargos de carrera administrativa con servidores públicos en periodo de prueba y/o inscritos en carrera administrativa.
- Emisión de la Resolución de comisión y viáticos, Resolución 720 del 27 de octubre de 2025 y Circular 25 del 17 de diciembre de 2025, mediante la cual se establecieron lineamientos para la solicitud y trámite de comisión de servicios en el ICETEX.
- Emisión de la Resolución 0516 de septiembre de 2025, mediante el cual se adopta el Modelo de Sostenibilidad del ICETEX, estableciendo una guía estratégica para orientar las acciones de la entidad hacia el equilibrio entre el desarrollo social, el crecimiento económico y la protección del medio ambiente.
- Creación y actualización del protocolo para la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencia contra las mujeres y basadas en género y/o discriminación por razón de raza, etnia, religión, nacionalidad, ideología política o filosófica, sexo u orientación sexual o discapacidad y demás razones de discriminación en el ámbito laboral y contractual del Icetex.
- Creación de la Vitrina de Gestión del Conocimiento como un espacio para compartir y socializar los temas más relevantes para los colaboradores de la Entidad, el cual cuenta con información de Academia Icetex, buenas prácticas, lecciones aprendidas, mapas de conocimiento, innovación, investigación y biblioteca.
- Actualización del conocimiento estratégico y crítico de la entidad y definición de estrategias para mitigar la fuga de conocimiento en la Entidad, realizado a través de la metodología de mapas de conocimiento. Esta buena práctica fue reconocida por parte de Función Pública dentro de sus asesorías y socializada a Entidades del orden nacional.
- Diseño e implementación de la estrategia "Transformando al Icetex un modelo de 360°" como un proyecto donde el mérito legal y la empatía institucional caminan de la mano, creado para dar respuesta a la necesidad de dar transición y transformación holística que impacta la gestión administrativa, la gestión del cambio y la gestión del conocimiento a partir de la aplicación del concurso de méritos Nación 6, el propósito es honrar el legado y proteger la dignidad de las personas.
- Creación de la estrategia "Plan Padrino", cuyo propósito es mitigar la fuga de memoria histórica y acelerar la curva de aprendizaje, capitalizando el relevo masivo para elevar la eficiencia institucional.
- Resultado de la propuesta de la Hackatón de la cultura organizacional cocreada con los colaboradores de la Entidad, se diseñaron las jornadas de capacitación presencial para los nuevos servidores públicos vinculados por ingreso del concurso de méritos.
- Creación de la estrategia de bienestar físico y aprovechamiento de los espacios institucionales, como el Gimnasio y Escape Room en el piso 9, un espacio de

esparcimiento, integración y disfrute para los colaboradores. Este espacio está equipado con dos boliranas, puffs, una mesa de tenis de mesa, juegos de mesa y una mesa multijuegos, lo que permite generar alternativas de recreación activa, interacción y aprovechamiento del tiempo libre.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión realizada.

- Mediante Resolución No 0278 del 3 de junio de 2025 se modificaron los grupos internos de trabajo y se integra el Grupo de Transformación Organizacional y el Grupo de Talento Humano, por el Grupo de Talento y Desarrollo Humano, manteniendo las funciones.
- Se paso de liderar el proceso de Permanencia a liderar los 3 procesos del macroproceso de talento humano: Ingreso, Permanencia, Administración de personal.
- La materialización del Concurso Nación 6 impactó al **72% de la planta** y al **94% de los equipos** del ICETEX, afectando a más de 100 personas y amenazando la continuidad operativa y décadas de historia. Ante esto, se creó la estrategia denominada “**Modelo ICETEX 360°**”, la cual redefinió la transición pública, esto incluyó la **Gestión Administrativa**, del **Cambio** y del **Conocimiento** para convertir un relevo masivo y potencialmente traumático en evolución institucional estratégica, y de esta manera responder ante la fuga del talento y conocimiento crítico de la entidad, modificación en la cultura organizacional, traumatismo en la operatividad (curva de aprendizaje), y en la planeación y logística acorde con los plazos normativos y manejo de asuntos laborales, en referencia a la provisión definitiva de vacantes.
- Se creó el Sindicato SINDICETEX el 18 de noviembre de 2024, el cual se ha generado por parte de la Secretaría General y el acompañamiento del Grupo, manteniendo una comunicación constante, transparente y respetuosa con el sindicato para negociar pactos colectivos, resolver conflictos laborales de forma pacífica, cumplir los acuerdos firmados y velar por el respeto de los derechos de los trabajadores y las normas legales.
- Mediante el Acuerdo 018 del 21 de junio de 2022 del ICETEX, se creó el Código para el Buen Gobierno de la entidad, el cual establece los principios éticos, normas de conducta y directrices de transparencia para la administración pública, incluye en un solo documentos las políticas institucionales de la Entidad.
- Se expidió una nueva resolución de bienestar en la que se incorporó beneficios como: Apoyo Educativo a funcionarios, se amplió el beneficio de educación formal y necesidad medica familiar a los funcionarios provisionales, se amplio el beneficio de cumpleaños generando una posibilidad de disfrute 20 días antes y posteriores a la fecha de cumpleaños y se amplió el beneficio de aporte educativo hasta 1.5 SMLMV de acuerdo con las postulaciones radicadas.
- Se creo la semana del Gestión del Conocimiento y la Innovación como un espacio para compartir y difundir ideas, conceptos y socializar las buenas prácticas y lecciones aprendidas entre los colaboradores del Icetex y con entidades del orden Nacional y Territorial y otros organismos que aportan al ecosistema de innovación pública.

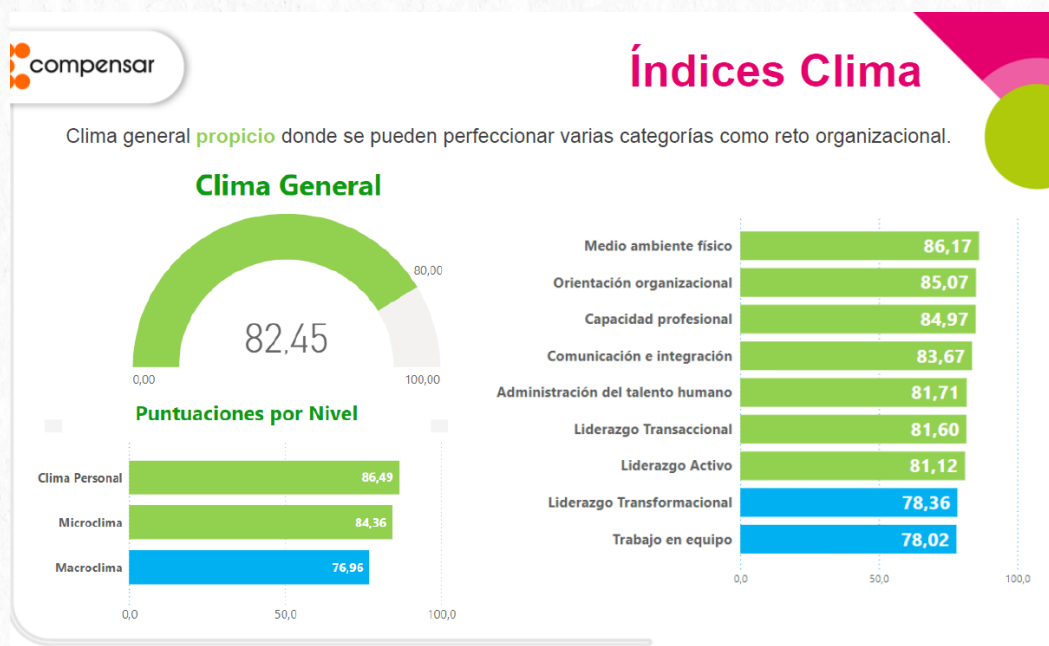
Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales:

La dependencia contribuye en su gestión al objetivo 1 “Optimizar los procesos a través del mejoramiento tecnológico, de la cultura organizacional y del gobierno corporativo para atender las necesidades de los grupos de incidencia” del Plan Estratégico Institucional 2023-2026, aportando desde el Modelo de Cultura Organizacional del Icetex en sus 4 ejes (Identidad y compromiso, Gestión del cambio, Innovación y comunicación efectiva, Gestión del conocimiento y aprendizaje continuo), a través del diseño, ejecución y medición de las estrategias y actividades para fortalecer el clima y la cultura de la Entidad, integrando la gestión del cambio, bienestar e integridad y demás actividades que lidera el equipo, a través de la capacitación continua, la ejecución de los planes institucionales y el desarrollo de competencias clave en los colaboradores, se impulsó una transformación del comportamiento al interior de los equipos de trabajo, el cual se demuestra en los resultados de la medición de cultura. A continuación, se presenta el comparativo:

RESULTADOS			
EJES	2021	2023	2025
Modelo de Cultura Organizacional	91,4	91,8	97,7
Eje 1. Identidad y compromiso	91,8	91,1	97
Eje 2. Gestión del cambio	86,7	87,7	97
Eje 3. Innovación y comunicación efectiva	92,3	94,1	99
Eje 4. Gestión del conocimiento y el aprendizaje continuo	94,5	94,6	98
Observaciones	321 personas, 4 criterios de evaluación (se suman y promedian los 2 primeros)	751 personas, 4 criterios de evaluación (se suman y promedian los 2 primeros)	492 personas, 5 criterios de evaluación (se suman y promedian los 3 primeros)

Con respecto al Clima organizacional el cual está dirigido a los funcionarios de la entidad y tiene una medición que se realiza cada 2 años, se identifica que el Clima en general es propicio obteniendo un puntaje de 82,45, destacándose el clima personal con un 86,49, un Microclima del 84,36 y un Macroclima de 76,95 con oportunidades de fortalecimiento en áreas como Liderazgo Transformacional y Trabajo en Equipo. Así mismo, se destacan las áreas de medio ambiente físico, orientación organizacional y capacidad profesional.

Gráfica 21 Índices Clima



Fuente: secretaria general ICETEX

Los resultados de clima y cultura son la base para el diseño de las estrategias anuales para el fortalecimiento de los planes que están orientados a los colaboradores de la entidad.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Una mayor confianza y satisfacción ciudadana mediante la disposición de servidores públicos con un alto nivel de competencia, empatía e integridad. La transformación de la cultura interna redujo las brechas de atención, garantizando que las respuestas a los usuarios sean más ágiles, humanizadas y transparentes. Esto asegura que cada interacción con la entidad refleje el cumplimiento de las políticas de gobierno corporativo y un servicio con enfoque de valor social.

Esto optimizó el clima institucional, elevó la eficiencia operativa y garantizó que el talento humano de la entidad esté altamente calificado y alineado con las políticas de gobierno corporativo para responder con calidad a las necesidades de los beneficiarios y grupos de incidencia.

Este resultado se demuestra en el resultado de la medición de satisfacción de las actividades que desarrolla el equipo de Talento y Desarrollo Humano obteniendo un resultado de 4.45 puntos sobre una meta de 4.3 y un cumplimiento del 103.5%.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas.

- Reconocimiento de la buena práctica de la Hackathon de la cultura organizacional en el 2024 (Fase 1) e implementación de la estrategia (Fase II) en la Semana de Gestión

del Conocimiento y la Innovación del Ministerio de Hacienda y de la Función Pública en el marco de la asesoría en la implementación de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación.

- Reconocimiento al Equipo del Grupo de Talento y Desarrollo Humano en la gestión y desarrollo de la actividad de bienestar denominada “Desafío Icetex” por la organización y su propósito como articulador con el modelo de cultura y fortalecimiento del clima organizacional.
- Creación del micrositio de la Gestión del Conocimiento y la Innovación en la página web de la Entidad, en cumplimiento a los criterios de evaluación del FURAG.
- Creación y habilitación de los repositorios institucionales de cada equipo de trabajo con el fin preservar la memoria institucional y mitigar la fuga de información en el aplicativo SharePoint, articulado a la política de seguridad de la información y la gestión documental de la Entidad.
- Creación del rol de gestor del conocimiento y la innovación, como un mecanismo de continuidad y apoyo entre las dependencias para la implementación de las actividades y estrategias definidas en el plan de gestión del conocimiento y la innovación.
- Actualización del micrositio de Sostenibilidad en la página web de la Entidad.
- Creación y lineamientos del Banco de Retos (oportunidades, necesidades y problemas) identificadas por los colaboradores del Icetex, como fuente de elaboración de retos de innovación.
- Indicadores de gestión: Proceso de Permanencia cuenta con un total de 11 indicadores los cuales se ha cumplido con la meta establecida según su periodicidad de reporte. El proceso de Ingreso cuenta con 2 indicadores y el proceso de Administración de Personal cuenta con 1 indicador. Desde el 2do semestre de 2025 se ha incumplido la meta para el indicador “Rotación de personal” y “Índice de vinculación”, teniendo en cuenta que hubo un incremento en el número de servidores retirados debido al nombramiento de los servidores en periodo de prueba del concurso de méritos Nación 6, y atendiendo a las necesidades de servicio que se presentaron durante el año 2025 -2026, que corresponde a la provisión definitiva de vacantes por uso de lista de elegibles.
- Se adelanta la actualización del aplicativo de nómina (Kactus) la cual se encontraba en versión del año 2022 y desde agosto de 2025 se inició la contratación del proveedor con el apoyo de la Dirección de Tecnología para contar con el soporte y actualización a sus últimas versiones y la correspondiente parametrización de los conceptos de nómina, con el fin de asegurar su adecuado cálculo. Este proyecto permitirá automatizar de manera más eficiente el proceso de nómina, mejorando la confiabilidad de la información y optimizando los procedimientos asociados.
- Diseño e implementación de la estrategia CRECE (Co-creación y reforzamiento de equipos y cultura para la evolución organizacional) con intervenciones a la medida a 25 equipos del Icetex y más de 400 colaboradores impactados. Este proyecto reconocido en los proyectos de Grupo del Icetex.
- Expedición de la Resolución 720 del 27 de octubre de 2025, y Circular 25 del 17 de diciembre de 2025, mediante la cual se establecieron lineamientos para la solicitud y trámite de comisión de servicios en el ICETEX; gestionando el fortalecimiento y optimización de las actividades del proceso de viáticos y transporte en la Entidad.

- Actualización del Protocolo para la prevención, atención y protección frente a violencias basadas en género y discriminación, fortaleciendo los entornos laborales seguros e inclusivos aprobados en el CIGD.
- Se gestionó con el apoyo del Grupo de Recursos Físicos la adecuación del espacio de la Sala amiga de la familia lactante del Icetex bajo el liderazgo de la operación y administración de este espacio por parte del Grupo de Talento y Desarrollo Humano, adicional a la creación del protocolo, instructivo y seguimiento, el cual tuvo lanzamiento en diciembre del año 2025. Se precisa mencionar que el Icetex se encontraba incumpliendo la implementación de esta sala desde el año 2017 conforme lo establecido en la Ley 1823 de 2017.
- Fortalecimiento en la implementación de las políticas de gestión y desempeño del MIPG que lidera el equipo durante la vigencia 2024 y 2025, que a continuación se relaciona:

Tabla 51 Comparación Resultados Políticas de Gestión y Desempeño (MIPG)

Políticas de gestión y desempeño	Vigencia 2024	Vigencia 2025
Gestión Estratégica del Talento Humano	97,3	94,7
Integridad	92,5	96,7
Gestión del Conocimiento y la Innovación	94,1	94,2

Fuente: secretaria general ICETEX

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

- Diseño y ejecución del proyecto de Escuela Corporativa del Icetex para fortalecer las competencias y conocimientos, en articulación con la gestión del conocimiento y la innovación.
- Realizar la medición de clima organizacional para identificar nuestras fortalezas y debilidades para la vigencia 2026.
- Finalizar con el rediseño del Modelo de Cultura Organizacional mediante la metodología de co-creación con los equipos de trabajo.
- Finalizar con la creación en Inprocess (Sistema de Gestión de Calidad) de los siguientes documentos: Guía Metodológica de Innovación del Icetex, el procedimiento de buenas prácticas y lecciones aprendidas y el Manual del Modelo de Gestión del Conocimiento y la Innovación del Icetex.
- Ejecución de los laboratorios de innovación del Icetex con los retos identificados en el Banco de Retos.
- Diseño y ejecución de la Semana de Gestión del Conocimiento y la Innovación del Icetex en su versión 3.
- Finalizar con la unificación de los 3 procesos (ingreso, permanencia y administración de personal) en un proceso denominado Talento Humano, y la creación de la caracterización del proceso.
- Finalizar la intervención de las dependencias de la entidad a través de talleres de clima y cultura organizacional a la medida de los equipos de trabajo.

- Continuar con las actualizaciones del aplicativo Kactus de acuerdo con las necesidades identificadas
- Continuar con la ejecución el 100% de las actividades de los planes y/o estrategias institucionales de la vigencia 2026: Plan Estratégico de Talento Humano, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Bienestar Social e Incentivos, Plan de Integridad, Plan de Gestión del Conocimiento y la Innovación, Plan de Diversidad e Inclusión Social, Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan de Vacantes y Previsión de Recursos Humanos.
- Implementación de las estrategias que se articularon a las acciones definidas en el Sistema Nacional de Integridad Pública en el Icetex.
- Continuar con las acciones de fortalecimiento de comunicación interna sobre los servicios que ofrece el equipo a los colaboradores de la entidad.
- Continuar con el seguimiento de los repositorios institucionales de la entidad
- Actualización del micrositio de Talento Humano y de la Vitrina de Gestión del Conocimiento, en contenido y diseño de acuerdo con las necesidades y la visión pedagógica para facilitar la difusión y apropiación del conocimiento.
- Actualización del código de buen gobierno de acuerdo con las nuevas políticas institucionales de la entidad.

GRUPO DE CONTRATACIÓN

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026.

El Grupo de Contratos alcanzó importantes avances durante el periodo del informe, destacándose la actualización del Manual de Contratación en la vigencia 2026 mediante la incorporación del anexo de incumplimientos contractuales, lo cual fortalece los mecanismos de control y seguimiento en la ejecución de los contratos. Asimismo, durante la vigencia 2026 se logró la suscripción del 100% de los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión dentro del periodo de ley de garantías, asegurando la continuidad operativa de la entidad sin contratiempos jurídicos ni operativos.

De igual manera, se evidenció un desempeño sobresaliente en la gestión de las necesidades contractuales, alcanzando un cumplimiento del 115% frente al indicador establecido. Este resultado refleja no solo la eficiencia en la planeación y ejecución de los procesos contractuales, sino también el compromiso del grupo en responder de manera oportuna y efectiva a los requerimientos institucionales.

Lo anterior coincide con la ejecución del 85% del Plan anual de Adquisiciones durante la vigencia 2026 a corte del presente informe y que destaca por la ejecución del 100% del Plan anual de Adquisiciones en la vigencia 2025.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión realizada.

Al inicio de la gestión se identificaron diferentes oportunidades de mejora relacionadas con la estandarización de los procedimientos contractuales, el seguimiento a la ejecución

contractual, la actualización de lineamientos y formatos, la gestión del Plan Anual de Adquisiciones y el cumplimiento de acciones derivadas de auditorías y planes de mejoramiento. Asimismo, se evidenció la necesidad de fortalecer la orientación a las áreas requerientes y a los supervisores frente a sus responsabilidades dentro del proceso contractual.

Frente a esta situación, el Grupo de Contratos adelantó acciones orientadas a fortalecer la gestión contractual, entre ellas la actualización de manuales, procedimientos y formatos, la expedición y socialización de lineamientos, el seguimiento periódico al PAA, el fortalecimiento de controles sobre SECOP y la ejecución contractual, así como la implementación y seguimiento de acciones de mejoramiento. Como resultado, actualmente se cuenta con mayores niveles de estandarización, trazabilidad y control del proceso contractual, así como con herramientas y lineamientos más claros para las áreas y supervisores, contribuyendo a una gestión más eficiente y oportuna.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

El Grupo de Contratos contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos del ICETEX mediante la gestión integral, oportuna y transparente de los procesos de contratación requeridos por las diferentes dependencias para el desarrollo de sus funciones, programas, proyectos y metas institucionales. En este sentido, el Grupo orienta y acompaña la estructuración de las necesidades contractuales, adelanta los procesos de selección y contratación, administra las plataformas de contratación pública y realiza actividades de seguimiento y control dentro del ámbito de sus competencias, procurando que la adquisición de bienes y servicios se efectúe bajo criterios de planeación, eficiencia, economía, responsabilidad, publicidad y cumplimiento del marco normativo aplicable.

Asimismo, la gestión del Grupo de Contratos fortalece la capacidad institucional para ejecutar los recursos y materializar las iniciativas previstas en la planeación estratégica, al articular la contratación con el Plan Anual de Adquisiciones y promover la estandarización y mejora continua de los procedimientos contractuales. A través de la actualización de lineamientos, manuales y formatos, la generación de orientaciones dirigidas a supervisores y áreas requerientes, el seguimiento a indicadores y planes de mejoramiento y el fortalecimiento de la información registrada en los sistemas de contratación, el Grupo aporta a una gestión más eficiente, íntegra y trazable, facilitando que las dependencias cuenten oportunamente con los instrumentos contractuales necesarios para alcanzar los resultados y objetivos institucionales.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

El Grupo de Contratos genera un impacto directo en sus grupos de valor, conformados principalmente por las diferentes áreas del ICETEX, al facilitar y acompañar la gestión de las necesidades contractuales requeridas para el cumplimiento de sus funciones, proyectos y metas. A través de la orientación técnica y jurídica, la estandarización de documentos y

procedimientos, la expedición de lineamientos y el acompañamiento durante las diferentes etapas del proceso contractual, se brinda a las dependencias mayor claridad, seguridad y oportunidad en la estructuración y gestión de sus requerimientos.

Asimismo, las acciones de mejora implementadas por el Grupo de Contratos han permitido fortalecer la articulación con las áreas de la Entidad, reducir reprocesos, promover una adecuada planeación contractual y facilitar el cumplimiento de las responsabilidades asociadas a la ejecución y supervisión de los contratos. De esta manera, el impacto se refleja en una gestión contractual más organizada, trazable y eficiente, que permite a las dependencias contar oportunamente con los bienes y servicios necesarios para desarrollar sus actividades y, en consecuencia, contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales del ICETEX.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas.

El indicador “Gestión de las necesidades contractuales” permite evaluar la productividad del proceso de Gestión Contractual, midiendo la capacidad del área para atender y gestionar oportunamente las solicitudes incluidas en el Plan Anual de Adquisiciones, desde su radicación por parte de las áreas requirentes hasta la publicación de los procesos. Este indicador facilita la toma de decisiones orientadas a la optimización del proceso contractual y al fortalecimiento de las capacidades del grupo de Contratación, en coherencia con el objetivo estratégico institucional de optimizar los procesos mediante el mejoramiento tecnológico, la cultura organizacional y el gobierno corporativo.

Se trata de un indicador operativo de eficacia, cuyo resultado esperado es del 90%, considerando que existen factores externos que pueden afectar la publicación total de los procesos. Desde su implementación en 2025, ha evidenciado un desempeño sobresaliente, con resultados de sobrecumplimiento en los periodos evaluados: 115,1% en el tercer trimestre y 123,5% en el cuarto trimestre, lo que refleja una gestión eficiente y una alta capacidad de respuesta frente a las necesidades contractuales de la entidad.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración.

Se identifican diversas situaciones que impactan la gestión contractual de la entidad, entre ellas la alta rotación del personal, lo cual dificulta el afianzamiento de conocimientos en las distintas etapas del proceso contractual, así como la desatención a los cronogramas definidos en el Plan Anual de Adquisiciones por parte de algunas áreas, generando retrasos en la ejecución de los procesos. Adicionalmente, se plantea el reto de adelantar oportunamente los 110 procesos de selección programados por las áreas de la entidad.

En este contexto, se hace necesario fortalecer las capacidades institucionales mediante la implementación de herramientas y estrategias que mejoren los conocimientos y la ejecución de las actividades por parte de todos los actores de la compra pública en la entidad, con el fin de optimizar la planeación, articulación y cumplimiento de los procesos contractuales.

GRUPO DE ACUERDOS ESTRATÉGICOS

Principales resultados obtenidos

Durante el periodo comprendido entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026, el Grupo de Acuerdos Estratégicos fortaleció la gestión asociada a la estructuración, revisión, celebración, modificación, seguimiento y liquidación de convenios, alianzas y demás acuerdos de carácter estratégico requeridos por la Entidad.

El Grupo tiene como propósito adelantar los trámites correspondientes para la celebración de convenios, alianzas y acuerdos orientados a la cooperación interinstitucional y de los contratos de carácter especial que celebra el ICETEX.

Dentro de los principales resultados se destacan:

Gestión y formalización de Acuerdos Estratégicos

Durante la vigencia 2025 se gestionaron 73 Acuerdos Estratégicos, por un valor total certificado de \$5.503.915.480. De estos, 23 correspondieron a convenios de cooperación educativa por \$3.749.725.943 y 13 a la categoría "Otro" por \$1.754.189.537; los restantes correspondieron a fondos, IES y alianzas estratégicas con cuantía cero o indeterminada.

Durante la vigencia 2026 se gestionaron 46 Acuerdos Estratégicos, por un valor total certificado de \$5.123.544.047. De estos, 10 correspondieron a convenios de cooperación educativa por \$1.485.365.568 y 6 a la categoría "Otro" por \$3.638.178.479; adicionalmente, se gestionaron 28 acuerdos de tipo Fondo, 1 IES y 1 Alianza Estratégica.

La base de acuerdos 2026 registra suscripciones desde enero hasta julio de 2026, por lo que constituye un insumo fundamental para evidenciar la gestión realizada durante el periodo objeto del informe.

Fortalecimiento de la gestión de modificaciones contractuales

Durante 2025 se tramitaron aproximadamente 214 Otrosíes asociados a adiciones, modificaciones y/o prórrogas de Acuerdos Estratégicos. La mayor concentración se presentó en la Vicepresidencia de Fondos en Administración, con 132 trámites, y en la Vicepresidencia de Crédito y Cobranza, con 78.

Esta gestión permitió mantener la continuidad y adecuación de los acuerdos existentes frente a las necesidades institucionales y de las áreas responsables.

Gestión de modificaciones y continuidad contractual durante 2026

Para el periodo reportado en el informe 2026 se registra la gestión de **172 Otrosíes**, relacionados principalmente con acuerdos de tipo IES (140), Otro (18), Fondo (11) y convenios de cooperación educativa (3).

Importante: Esta cifra tiene corte al **14 de agosto de 2026** y, por tanto, no la utilizaría como indicador principal del periodo solicitado por Planeación, cuyo corte es el 31 de julio. Puede quedar como referencia de la gestión inmediatamente posterior al corte.

Fortalecimiento de la gestión de liquidaciones

Durante 2025 el Grupo, en conjunto con los ordenadores del gasto, estructuró un plan de trabajo orientado a incrementar la gestión de liquidaciones, realizando mesas de trabajo con las diferentes áreas para identificar los acuerdos pendientes de liquidación y aquellos que requerían acta de cierre. Como resultado, se logró la **liquidación de 15 Acuerdos Estratégicos** durante la vigencia.

Esta línea de trabajo resulta especialmente relevante para la consolidación del estado financiero y contractual de los acuerdos y para fortalecer el cierre oportuno de las obligaciones derivadas de los mismos.

Fortalecimiento de los instrumentos y procedimientos de gestión

Durante 2025 se identificó la necesidad de actualizar el Manual de Contratación y el Anexo No. 5 de Acuerdos Estratégicos, considerando los cambios normativos y administrativos y con el propósito de agilizar los trámites asociados a la gestión contractual.

Adicionalmente, se proyectó y formalizó el Formato F595 – Informe de Supervisión Acuerdos Estratégicos, fortaleciendo los instrumentos de seguimiento y control asociados a la ejecución de los acuerdos.

Fortalecimiento del seguimiento y acompañamiento a las áreas

El Grupo implementó acciones de retroalimentación a las áreas sobre los tiempos de respuesta asociados a los diferentes trámites de Acuerdos Estratégicos, mediante piezas comunicacionales divulgadas en abril de 2025. Igualmente, se realizaron reuniones en los meses de abril y julio de 2026, con el fin de revisar los lineamientos para suscribir las actas de liquidación y actas de cierre de los Acuerdos Estratégicos.

Así mismo, utiliza la herramienta Planner como mecanismo de seguimiento y medición de los trámites que ingresan al Grupo, dado que actualmente no cuenta con indicadores de gestión propios.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión realizada

Situación / necesidad identificada	Gestión realizada	Resultado / avance
Necesidad de fortalecer la gestión y formalización de acuerdos de cooperación y alianzas	Estructuración, revisión y formalización de Acuerdos Estratégicos	73 acuerdos gestionados en 2025 y 46 en 2026, con valores certificados de \$5.503 millones y \$5.123 millones, respectivamente.

Necesidad de mantener la continuidad de acuerdos existentes	Gestión de adiciones, modificaciones y prórrogas	Aproximadamente 214 Otrosíes en 2025 y 172 reportados para el periodo 2026 con corte al 14 de agosto.
Necesidad de fortalecer el cierre contractual	Plan de trabajo conjunto con ordenadores del gasto y mesas con las áreas	15 acuerdos Estratégicos liquidados en 2025. Reuniones de trabajo con las áreas para revisar avances.
Necesidad de mejorar la trazabilidad de la supervisión	Formalización del F595 – Informe de Supervisión de Acuerdos Estratégicos	Nuevo instrumento incorporado al Sistema de Gestión de Calidad.
Falta de claridad de las áreas sobre tiempos de trámite	Elaboración y divulgación de piezas comunicacionales y retroalimentación	Fortalecimiento de la orientación a las áreas sobre tiempos y responsabilidades.
Necesidad de fortalecer el seguimiento de trámites	Implementación de Planner como herramienta de seguimiento	Mayor trazabilidad sobre los trámites gestionados por el Grupo.

Contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La gestión del Grupo de Acuerdos Estratégicos contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante la articulación y formalización de alianzas, convenios y acuerdos que permiten al ICETEX desarrollar iniciativas de cooperación interinstitucional y fortalecer la ejecución de programas y estrategias dirigidas a sus grupos de valor.

Su contribución se concentra principalmente en:

- **Fortalecer las alianzas institucionales**, mediante la estructuración y formalización de acuerdos con entidades públicas, privadas e instituciones de educación superior.
- **Facilitar la implementación de programas y estrategias institucionales**, mediante instrumentos jurídicos adecuados a las necesidades de las áreas responsables.
- **Promover la cooperación interinstitucional**, generando mecanismos para la articulación del ICETEX con diferentes actores.
- **Fortalecer la gestión contractual**, mediante la aplicación de los lineamientos establecidos en el Manual de Contratación y su Anexo No. 5.
- **Contribuir a la eficiencia y oportunidad de los trámites**, mediante herramientas de seguimiento, acompañamiento a las áreas y retroalimentación sobre tiempos y requisitos.
- **Fortalecer el control y cierre contractual**, mediante el acompañamiento a las áreas responsables en la liquidación y elaboración de actas de cierre.

En este sentido, el Grupo actúa como un facilitador jurídico-contractual de las alianzas y mecanismos de cooperación que permiten materializar iniciativas institucionales y misionales del ICETEX.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor

La gestión del Grupo de Acuerdos Estratégicos genera un impacto principalmente indirecto, al facilitar la formalización de instrumentos que permiten desarrollar programas, alianzas y estrategias institucionales.

Instituciones de Educación Superior

Los acuerdos permiten establecer mecanismos de cooperación y articulación con las IES para facilitar el desarrollo de iniciativas relacionadas con educación superior y programas institucionales.

Entidades públicas y privadas

La celebración de convenios y alianzas permite articular capacidades, recursos y conocimientos entre el ICETEX y diferentes organizaciones para el desarrollo de objetivos comunes.

Beneficiarios del ICETEX

Los acuerdos constituyen instrumentos para materializar estrategias orientadas al acceso, permanencia, financiación y fortalecimiento de oportunidades educativas, dependiendo del objeto particular de cada instrumento.

Áreas internas de la Entidad

El acompañamiento técnico y jurídico del Grupo facilita a las áreas responsables la estructuración de acuerdos, modificación de instrumentos existentes y cierre de las obligaciones contractuales.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras

Principales cifras

Gestión de acuerdos

73 acuerdos gestionados en 2025.

46 acuerdos gestionados en 2026.

\$5.503 millones Valor total certificado de los acuerdos 2025.

\$5.124 millones Valor total certificado de los acuerdos 2026.

Gestión de modificaciones

214 otrosíes tramitados durante 2025.

172 otrosíes reportados en 2026 con corte al 14 de agosto. Esta última cifra se presenta únicamente como referencia, por tener un corte posterior al solicitado por Planeación.

Gestión de liquidaciones

15 acuerdos Estratégicos liquidados durante 2025 como resultado del plan de trabajo implementado con los ordenadores del gasto.

Mejoras implementadas

- Formalización del F595 – Informe de Supervisión de Acuerdos Estratégicos.
- Implementación de Planner como herramienta de seguimiento.
- Retroalimentación a las áreas sobre tiempos de trámite.
- Mesas de trabajo para fortalecer la gestión de liquidaciones.
- Actualización y revisión del Manual de Contratación y Anexo No. 5.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Fortalecimiento de la gestión de liquidaciones y cierres

La Auditoría Financiera identificó una situación relacionada con la falta de liquidación y/o elaboración de actas de cierre de 115 Acuerdos Estratégicos suscritos entre 2011 y 2017, terminados entre 2016 y 2024. Como respuesta, se planteó fortalecer la gestión de liquidaciones mediante un plan de trabajo que defina responsables, distribución del equipo y asignación de liquidaciones.

Por tanto, se recomienda:

- Mantener un plan de trabajo permanente para liquidaciones y actas de cierre.
- Priorizar los acuerdos más antiguos.
- Fortalecer la articulación con supervisores y ordenadores del gasto.
- Mantener actualizada la base de liquidaciones.
- Establecer mecanismos de seguimiento periódico hasta lograr el cierre efectivo de los acuerdos.

Fortalecimiento de los tiempos de trámite

Continuar con la retroalimentación a las áreas responsables sobre requisitos, tiempos y responsabilidades asociadas a los trámites, con el propósito de reducir reprocesos y mejorar la oportunidad en la celebración y modificación de los acuerdos.

Modernización de instrumentos contractuales

Continuar con la actualización del Manual de Contratación y del Anexo No. 5 – Acuerdos Estratégicos, de acuerdo con los cambios normativos, institucionales y operativos que se presenten.

Seguimiento y trazabilidad

Fortalecer Planner u otra herramienta institucional que permita contar con información consolidada sobre:

- acuerdos en estructuración;
- acuerdos en revisión;
- acuerdos pendientes de suscripción;

- modificaciones y prórrogas;
- acuerdos terminados;
- liquidaciones;
- actas de cierre;
- tiempos de respuesta por etapa.

Gestión preventiva de riesgos

Fortalecer la identificación y gestión de riesgos asociados a los Acuerdos Estratégicos, particularmente aquellos relacionados con la estructuración, supervisión, modificación y cierre contractual.

Gestión del conocimiento

Documentar y mantener actualizados los criterios, procedimientos, modelos de minuta y buenas prácticas utilizadas por el Grupo, con el fin de garantizar continuidad frente a cambios de administración y de equipo.

GRUPO DE RECURSOS FÍSICOS

Principales resultados obtenidos

Durante el periodo comprendido entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026, el Grupo de Administración de Recursos Físicos orientó su gestión al fortalecimiento de la infraestructura física, la administración y conservación de los bienes institucionales, la continuidad de los servicios generales, la seguridad de las instalaciones, la gestión del parque automotor y la implementación de acciones de sostenibilidad ambiental.

Entre los principales resultados se destacan:

Fortalecimiento y mantenimiento de la infraestructura física

Durante la vigencia 2025 se logró un 100 % de avance en la intervención de 26 sedes institucionales, mediante actividades de mantenimiento preventivo, correctivo y adecuaciones, contribuyendo a garantizar condiciones adecuadas para el funcionamiento de la Entidad.

En 2026 se dio continuidad a la gestión de infraestructura mediante el seguimiento técnico, administrativo y contractual de las intervenciones realizadas, incluyendo la verificación del estado de las sedes, la identificación de actividades pendientes y las condiciones requeridas para su recibo.

Asimismo, en atención a los requerimientos asociados al FURAG, se adelantó la revisión de las condiciones de accesibilidad e infraestructura física de las sedes, identificando necesidades de intervención para ser incorporadas en el contrato de mantenimiento en estructuración.

Fortalecimiento de la gestión de bienes e inmuebles

La gestión permitió consolidar y mantener actualizada la información relacionada con los bienes inmuebles de la Entidad. Actualmente se identifican 57 inmuebles distribuidos en 35 sedes, de los cuales 19 corresponden a inmuebles de propiedad de la Entidad y 16 se encuentran bajo modalidad de comodato.

De manera complementaria, se avanzó en la identificación de alternativas para la administración, aprovechamiento y eventual comercialización de los inmuebles, incluyendo acercamientos con Activos por Colombia y la estructuración de procesos para realizar avalúos comerciales de los inmuebles de propiedad del ICETEX. De los 57 inmuebles, se identificaron inicialmente 7 predios priorizados para comercialización.

Fortalecimiento de la seguridad institucional

Se implementó el sistema de control de acceso mediante lectores biométricos, fortaleciendo los mecanismos de seguridad y disminuyendo el riesgo de ingresos no autorizados. Adicionalmente, se actualizaron las bases de datos de funcionarios, contratistas y equipos de cómputo, mejorando la trazabilidad de los activos tecnológicos.

También se trasladó el Centro de Monitoreo del servicio de vigilancia a la sede principal del ICETEX, permitiendo fortalecer la supervisión directa de los sistemas de seguridad y la capacidad institucional de respuesta.

Gestión del parque automotor

Durante 2025 se realizó mantenimiento preventivo a 10 de los 12 vehículos que conforman el parque automotor institucional.

Durante 2026 se continuó con el seguimiento operativo y administrativo del parque automotor, conformado por 12 vehículos: siete oficiales y cinco recibidos en comodato de la Sociedad de Activos Especiales (SAE), con énfasis en su disponibilidad, mantenimiento, documentación reglamentaria y condiciones de seguridad.

Fortalecimiento de la gestión ambiental

Se fortalecieron las acciones institucionales de sostenibilidad y gestión ambiental. Entre los principales resultados se encuentra la entrega de 932 kilogramos de material aprovechable a una asociación de recicladores, promoviendo el aprovechamiento de residuos y la economía circular.

Asimismo, se estableció un convenio con la Fundación Botellas de Amor, orientado al aprovechamiento de residuos plásticos y su transformación en mobiliario escolar, y se desarrolló el primer ejercicio de medición de la huella de carbono de las sedes de Bogotá, generando información para la definición de acciones de mitigación ambiental.

Como resultado de estas acciones, la Entidad recibió el reconocimiento como Entidad Líder en Gestión Ambiental, en la sexta versión del premio “Sello Verde de Verdad”.

Fortalecimiento de la gestión administrativa y logística

Se fortaleció la gestión de los requerimientos administrativos y logísticos a través de la plataforma Aranda, mediante la administración y seguimiento de solicitudes, asignación de parqueaderos, reserva de salas, control de ingreso y salida de bienes y personal, y seguimiento a requerimientos de mantenimiento locativo.

Adicionalmente, durante 2025 se registró un 100 % de cumplimiento del Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA y del Plan de Austeridad del Gasto, evidenciando avances en materia de eficiencia y sostenibilidad institucional.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión realizada

Para efectos de evidenciar la transformación generada por la gestión, se propone el siguiente comparativo:

Situación / necesidad identificada	Gestión realizada	Resultado / avance
Necesidad de garantizar condiciones adecuadas de infraestructura en las sedes	Mantenimiento preventivo, correctivo y adecuaciones	26 sedes intervenidas durante 2025, con 100 % de avance del contrato.
Necesidad de fortalecer la accesibilidad de las instalaciones	Diagnóstico de condiciones de accesibilidad y formulación de necesidades de intervención	Identificación de necesidades para ser incorporadas en el mantenimiento de las sedes.
Necesidad de fortalecer el control de acceso y seguridad	Implementación de lectores biométricos, actualización de bases de datos y traslado del Centro de Monitoreo	Mayor control, trazabilidad y capacidad de respuesta frente a eventos de seguridad.
Necesidad de fortalecer la gestión de activos e inmuebles	Consolidación de información, seguimiento de bienes y estructuración de avalúos y alternativas de comercialización	Identificación de 57 inmuebles, con 7 priorizados inicialmente para comercialización.
Necesidad de garantizar la disponibilidad del parque automotor	Mantenimiento y seguimiento operativo y administrativo	Mantenimiento preventivo a 10 de 12 vehículos durante 2025 y continuidad del seguimiento en 2026.
Necesidad de fortalecer la gestión ambiental	Implementación de acciones de aprovechamiento, economía circular y medición de huella de carbono	932 kg de material aprovechable gestionados, convenio con Fundación Botellas de Amor y medición de huella de carbono.
Necesidad de mejorar la gestión de requerimientos logísticos	Administración de solicitudes mediante Aranda	Mayor trazabilidad de requerimientos, espacios, bienes y mantenimiento locativo.

Contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La gestión del Grupo de Administración de Recursos Físicos contribuyó al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante el fortalecimiento de las capacidades administrativas, físicas y logísticas requeridas para garantizar la continuidad de la operación del ICETEX.

Gráfica 22 Contribución a los Objetivos Estratégicos Institucionales



Fuente: secretaria general ICETEX

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor

La gestión desarrollada por el Grupo de Administración de Recursos Físicos generó impactos principalmente en los funcionarios, contratistas, usuarios de las sedes, proveedores y demás grupos de valor que interactúan con la Entidad.

Los principales impactos se relacionan con:

Funcionarios y contratistas

- Mejores condiciones de funcionamiento y mantenimiento de las sedes.
- Fortalecimiento de las condiciones de seguridad y control de acceso.
- Mayor disponibilidad y seguimiento del parque automotor.
- Mejor atención de requerimientos logísticos y de infraestructura.

Usuarios y ciudadanos

- Fortalecimiento de las condiciones físicas de los espacios destinados a la atención.
- Avances en materia de accesibilidad e inclusión.
- Mejora de las condiciones de seguridad y funcionamiento de las instalaciones.

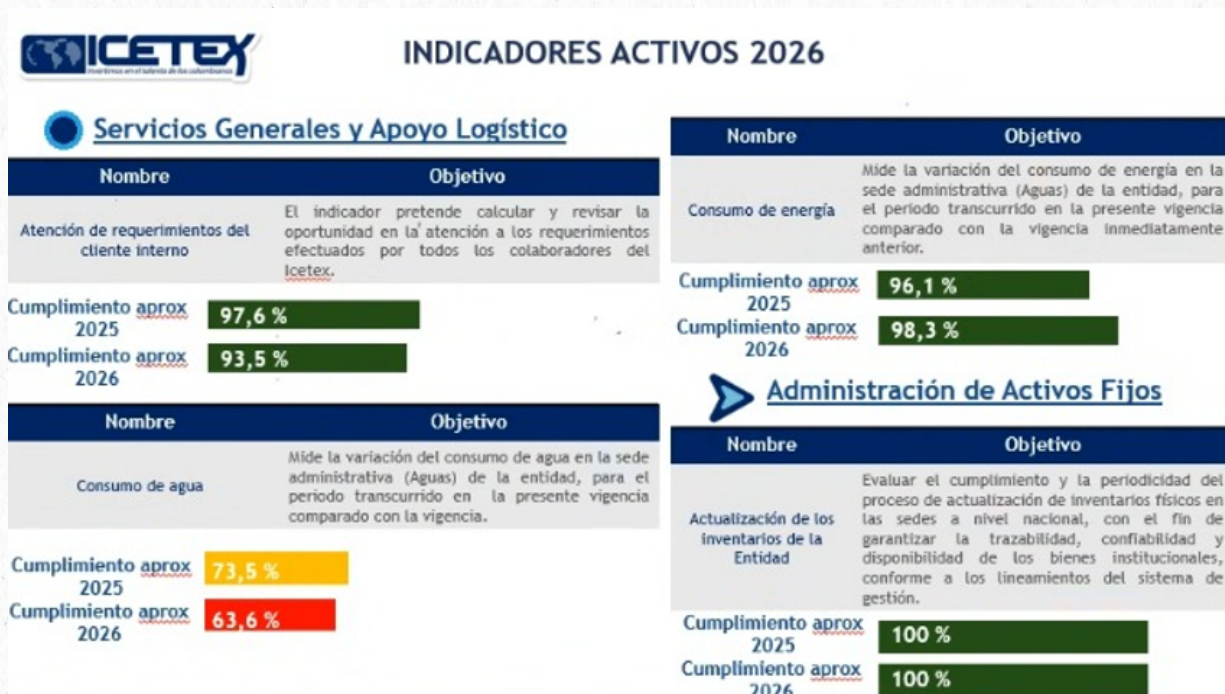
Entidad

- Mayor protección y trazabilidad de los bienes institucionales.
- Fortalecimiento de la gestión de riesgos asociados a infraestructura, activos y seguridad.
- Mayor eficiencia en la gestión de requerimientos logísticos.
- Fortalecimiento de la gestión ambiental y de la imagen institucional como entidad comprometida con la sostenibilidad.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras

Principales cifras

Gráfica 23 Indicadores Activos 2026



Fuente: secretaria general ICETEX

- 26 sedes institucionales intervenidas durante 2025, con 100 % de avance.
- 10 de 12 vehículos con mantenimiento preventivo durante 2025.
- 57 inmuebles administrados por la Entidad, distribuidos en 35 sedes.
- 19 inmuebles de propiedad de la Entidad y 16 bajo modalidad de comodato.
- 7 inmuebles inicialmente priorizados para procesos de comercialización.
- 12 vehículos que conforman el parque automotor: 7 oficiales y 5 en comodato.
- 932 kg de material aprovechable gestionados mediante acciones de economía circular.
- 100 % de cumplimiento del Plan de Austeridad del Gasto 2025.
- 100 % de cumplimiento del PIGA 2025.

Reconocimiento

- Reconocimiento como Entidad Líder en Gestión Ambiental, en la sexta versión del premio “Sello Verde de Verdad”.

Innovaciones y mejoras

- Implementación de lectores biométricos para el control de acceso.
- Traslado del Centro de Monitoreo a la sede principal.
- Implementación de un sistema de registro de equipos de cómputo mediante lector de chip.
- Fortalecimiento de la gestión de requerimientos mediante Aranda.
- Medición de la huella de carbono institucional.
- Implementación del convenio con Fundación Botellas de Amor.
- Fortalecimiento de las acciones de economía circular y aprovechamiento de residuos.
- Diagnóstico de condiciones de accesibilidad bajo los criterios de la NTC 6047.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

De acuerdo con la información consolidada, se identifican como principales asuntos que requieren continuidad:

Infraestructura y accesibilidad

- Continuar la ejecución del **Plan de Mejoramiento derivado del diagnóstico de la NTC 6047**, orientado a fortalecer las condiciones de accesibilidad e inclusión de las sedes.
- Dar continuidad al mantenimiento preventivo y correctivo de las sedes y al seguimiento de las intervenciones realizadas.
- Culminar las acciones pendientes identificadas en las verificaciones técnicas de las sedes.

Seguridad institucional

- Continuar con la modernización del sistema de control de acceso mediante la sustitución de los torniquetes actuales por un sistema automatizado y tecnológicamente actualizado.
- Mantener el fortalecimiento del Centro de Monitoreo y de los mecanismos de trazabilidad de ingresos y activos.

Parque automotor

- Avanzar en la modernización del parque automotor mediante la estructuración de un esquema de **renting vehicular y GPS**.
- Continuar con el proceso de disposición final de los vehículos cuya operación no resulta viable por su antigüedad y condiciones mecánicas.

Gestión inmobiliaria

- Continuar la estructuración de los avalúos comerciales y las acciones orientadas al aprovechamiento y eventual comercialización de los inmuebles.
- Definir alternativas para los inmuebles que presentan condiciones de desuso parcial, buscando optimizar su utilización y administración.

Gestión ambiental

- Dar continuidad y fortalecer las estrategias de economía circular y aprovechamiento de residuos.
- Implementar acciones derivadas de la medición de la huella de carbono.
- Continuar fortaleciendo la cultura ambiental institucional.

Gestión contractual y continuidad operativa

- Garantizar la continuidad de los contratos asociados a servicios esenciales como mantenimiento, aseo y cafetería, vigilancia, seguros, arrendamientos y servicios de infraestructura.
- Realizar seguimiento permanente a los contratos en ejecución y a los procesos que se encuentran en estructuración.

GRUPO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

Principales resultados obtenidos

Durante el periodo comprendido entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026, el Grupo de Gestión Estratégica consolidó su rol como instancia articuladora de la Secretaría General, orientando su gestión al seguimiento de la planeación institucional, la gestión de riesgos, el seguimiento a indicadores, la formulación y seguimiento de planes de mejoramiento, la atención de requerimientos de los organismos de control y auditorías, así como al acompañamiento de los grupos internos de trabajo en materia de gestión y mejora continua.

En este marco, se destacan los siguientes resultados:

Fortalecimiento del seguimiento a la gestión y la planeación institucional

Durante 2025 se realizó el seguimiento a 25 indicadores de gestión y 14 planes institucionales, distribuidos entre Talento y Desarrollo Humano, Recursos Físicos, Contratación, Gestión Documental y Correspondencia. El Grupo de Gestión Estratégica, si bien no cuenta con indicadores ni planes propios de cumplimiento, tiene a su cargo la articulación y seguimiento de los mismos, de los grupos de la Secretaría General.

Asimismo, se adelantó la solicitud, consolidación y seguimiento de los informes de gestión de los grupos internos de trabajo, fortaleciendo la disponibilidad de información para la toma de decisiones y para los diferentes ejercicios de seguimiento y evaluación institucional.

Fortalecimiento de la gestión de riesgos

Se realizó seguimiento permanente a los riesgos correspondientes a los grupos internos de la Secretaría General, en articulación con las instancias responsables, con el propósito de identificar oportunamente situaciones que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales y promover la implementación de acciones de tratamiento y control.

Esta labor permitió fortalecer el enfoque preventivo de la gestión y la articulación entre riesgos, controles, planes de mejoramiento y resultados de auditoría.

Atención y articulación de requerimientos de organismos de control y auditorías

Durante el periodo 2026 se canalizaron a través del Grupo de Gestión Estratégica 237 solicitudes provenientes de entes de control, para las cuales se gestionó y tramitó respuesta. Adicionalmente, se identificaron 29 solicitudes que permanecían en curso y dentro de los términos legales al momento del corte reportado.

El Grupo también articuló la atención de los requerimientos derivados de la Auditoría Financiera 2024, así como de la Auditoría Financiera 2025 y de la Auditoría de Cumplimiento 2025–2026 adelantadas por la Contraloría General de la República.

Fortalecimiento de la gestión de planes de mejoramiento

Durante 2025 se aseguró la formulación de los planes de mejoramiento derivados de las auditorías internas del Sistema de Control Interno y del Sistema de Gestión de Calidad, así como su seguimiento y control mediante el aplicativo Daruma.

Para 2026, se continuó con el seguimiento a los planes de mejoramiento de los grupos de la Secretaría General. Al corte reportado en el informe se registraban 55 planes de mejoramiento activos en la Secretaría General.

Adicionalmente, como resultado del seguimiento al Plan de Mejoramiento correspondiente a la Auditoría 2024, se obtuvo una efectividad consolidada del 98,3 %, dado que de 26 hallazgos evaluados únicamente uno presentó una acción considerada no efectiva por la Contraloría General de la República.

Gestión de MIPG, FURAG y otros instrumentos de gestión institucional

Se gestionaron y articularon ejercicios institucionales relacionados con el Plan de Cierre de Brechas MIPG, el diligenciamiento del FURAG, el informe de evaluación del Sistema de Control Interno, el Índice de Transparencia y Acceso a la Información – ITA, el seguimiento al Programa de Transparencia y Ética Pública – PTEP y otros requerimientos de carácter institucional.

Estas actividades permitieron consolidar información de las diferentes dependencias y facilitar el cumplimiento de obligaciones institucionales frente a organismos externos y entidades de seguimiento.

Articulación de información para ejercicios de rendición de cuentas y empalme

El Grupo participó en la consolidación de información institucional requerida para diferentes ejercicios de seguimiento y evaluación, incluyendo informes de gestión, requerimientos de organismos de control y el proceso de empalme de la rama ejecutiva.

Esta labor permitió disponer de información consolidada de los grupos de la Secretaría General y facilitar la transferencia de conocimiento y la continuidad de la gestión institucional.

Fortalecimiento del control sobre los hallazgos de auditoría

Como resultado de la Auditoría Financiera 2025 de la Contraloría General de la República, se identificaron 16 hallazgos, de los cuales 7 se encuentran bajo responsabilidad de la Secretaría General. El Grupo de Gestión Estratégica participó en la articulación y seguimiento de las acciones requeridas para la formulación del respectivo Plan de Mejoramiento.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión realizada

Para evidenciar la evolución de la gestión, se propone el siguiente comparativo:

Situación / necesidad identificada	Gestión realizada	Resultado / avance
Necesidad de fortalecer el seguimiento integral a la gestión de los grupos de la Secretaría General	Consolidación y seguimiento de indicadores, informes de gestión, riesgos y planes de mejoramiento	Seguimiento a 25 indicadores de los grupos de la Secretaría General.
Necesidad de fortalecer el seguimiento a las acciones de mejora	Implementación y seguimiento de planes de mejoramiento en Daruma	55 planes de mejoramiento activos en la Secretaría General al corte reportado.
Necesidad de fortalecer la efectividad de las acciones frente a hallazgos de control fiscal	Seguimiento a los planes derivados de auditorías de la CGR	98,3 % de efectividad consolidada en el seguimiento al Plan de Mejoramiento 2024.
Necesidad de garantizar oportunidad en la atención de requerimientos de organismos de control	Canalización, articulación y seguimiento de requerimientos	237 solicitudes canalizadas y gestionadas durante el periodo reportado.
Necesidad de fortalecer el cumplimiento de políticas institucionales	Articulación del Plan de Cierre de Brechas MIPG, FURAG, ITA, PTEP y demás ejercicios de seguimiento	Consolidación y seguimiento de los diferentes instrumentos institucionales.
Necesidad de fortalecer la articulación entre auditoría, riesgos y gestión	Seguimiento transversal a riesgos, auditorías, indicadores y planes de mejoramiento	Mayor integración de los instrumentos de seguimiento y mejora continua.

Contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La gestión del Grupo de Gestión Estratégica tiene una naturaleza transversal y contribuye directamente al fortalecimiento de la capacidad institucional para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del ICETEX.

Su principal aporte se concentra en:

- **Fortalecer la planeación y el seguimiento institucional**, mediante la articulación de indicadores, informes de gestión y compromisos de los grupos de la Secretaría General.
- **Fortalecer el gobierno y control institucional**, mediante la atención articulada de requerimientos de organismos de control y auditorías.
- **Promover la mejora continua**, a través del seguimiento a los planes de mejoramiento y la verificación de la efectividad de las acciones implementadas.
- **Fortalecer la gestión preventiva**, mediante el seguimiento de riesgos y la articulación con las áreas responsables.
- **Contribuir al cumplimiento de las políticas del MIPG**, mediante la coordinación de ejercicios como FURAG, Plan de Cierre de Brechas, ITA y PTEP.
- **Fortalecer la transparencia y rendición de cuentas**, mediante la consolidación y suministro oportuno de información institucional.
- **Facilitar la continuidad institucional**, mediante la organización, consolidación y transferencia de información para ejercicios de empalme y cambio de administración.

En este sentido, el Grupo actúa como un articulador transversal entre la planeación, el seguimiento, el control, la gestión de riesgos y la mejora continua de la Secretaría General.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor

La gestión del Grupo de Gestión Estratégica genera un impacto principalmente institucional y transversal, dado que sus actividades están orientadas a fortalecer las condiciones bajo las cuales se desarrollan los procesos de la Secretaría General.

Grupos internos de trabajo

El acompañamiento permanente en materia de indicadores, riesgos, auditorías y planes de mejoramiento permite a los grupos contar con herramientas para identificar desviaciones, implementar acciones correctivas y fortalecer sus procesos.

Alta Dirección

La consolidación de información de gestión, riesgos, indicadores, auditorías y planes de mejoramiento facilita la disponibilidad de información confiable para la toma de decisiones y el seguimiento al desempeño institucional.

Organismos de control y entidades externas

La articulación y seguimiento de los requerimientos contribuye a garantizar respuestas oportunas, completas y técnicamente sustentadas frente a los organismos de control.

Ciudadanía y grupos de valor

Aunque el impacto es principalmente indirecto, el fortalecimiento de los mecanismos de control, transparencia, planeación y mejora continua contribuye a una gestión institucional más eficiente, transparente y orientada a resultados.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras

Principales cifras

- 25 indicadores de los grupos de trabajo de la Secretaría General objeto de seguimiento por parte del Grupo de Gestión Estratégica.
- 55 planes de mejoramiento activos en la Secretaría General al corte reportado en 2026.
- 98,3 % de efectividad consolidada en el seguimiento al Plan de Mejoramiento derivado de la Auditoría 2024.
- 237 requerimientos de organismos de control canalizados y gestionados durante el periodo reportado.
- 16 hallazgos derivados de la Auditoría Financiera 2025 de la CGR, de los cuales 8 se encuentran bajo responsabilidad de la Secretaría General.

Principales instrumentos gestionados

- Planes de mejoramiento institucionales y de los grupos de trabajo.
- Plan de Cierre de Brechas MIPG.
- FURAG.
- Índice de Transparencia y Acceso a la Información – ITA.
- Programa de Transparencia y Ética Pública – PTEP.
- Seguimiento a riesgos.
- Seguimiento a indicadores.
- Informes de gestión.
- Requerimientos de organismos de control.
- Información para procesos de empalme y rendición de cuentas.

Principales mejoras

- Fortalecimiento del seguimiento centralizado de los planes de mejoramiento mediante Daruma.
- Mayor articulación entre los grupos internos de trabajo de la Secretaría General.
- Integración del seguimiento a riesgos, indicadores, auditorías y planes de mejoramiento.
- Consolidación de información para requerimientos internos y externos.
- Fortalecimiento de la trazabilidad de los compromisos derivados de auditorías y organismos de control.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

A partir de la gestión desarrollada, se identifican como principales asuntos de continuidad:

Planes de mejoramiento

- Mantener el seguimiento permanente a los planes de mejoramiento activos de la Secretaría General, priorizando aquellos que presentan actividades vencidas, en planeación o con riesgo de incumplimiento.
- Garantizar la formulación oportuna de las acciones de mejora derivadas de nuevos hallazgos.
- Fortalecer la calidad de las acciones para que sean medibles, verificables y efectivas, evitando la recurrencia de hallazgos.

Auditorías y organismos de control

- Dar continuidad al seguimiento del Plan de Mejoramiento derivado de la Auditoría Financiera 2025 de la CGR.
- Mantener la atención y articulación de los requerimientos derivados de la Auditoría de Cumplimiento 2025–2026.
- Fortalecer los mecanismos internos de preparación, consolidación y validación de respuestas a organismos de control.

Planeación, indicadores y riesgos

- Continuar fortaleciendo el seguimiento integral de indicadores de los grupos de la Secretaría General.
- Mantener la articulación con la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Riesgos.
- Consolidar un enfoque más integrado entre planeación → riesgos → indicadores → auditoría → planes de mejoramiento.

MIPG, transparencia e integridad

- Dar continuidad al Plan de Cierre de Brechas MIPG.
- Mantener el seguimiento al FURAG, ITA y PTEP.
- Fortalecer la articulación entre las acciones de mejora y los resultados de las políticas del MIPG.

Gestión del conocimiento y continuidad institucional

- Consolidar y mantener actualizada la información de gestión de los grupos de la Secretaría General.
- Fortalecer los mecanismos de transferencia de conocimiento para facilitar los procesos de empalme y cambios de administración.
- Documentar metodologías, matrices, cronogramas y herramientas de seguimiento que permitan asegurar la continuidad de las actividades estratégicas.

- **GRUPO DE GESTIÓN DOCUMENTAL**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Actualización de los instrumentos archivísticos

Durante el periodo comprendido entre diciembre de 2024 y el mes de julio 2026 se actualizaron y desarrollaron las actividades relacionadas en los planes 2024, 2025 y 2026 de la siguiente manera:

- Plan Institucional de Archivos PINAR
- Plan de Conservación documental
- Plan de Preservación digital a largo plazo
- Plan anual de transferencias documentales
- Programa de Gestión Documental PGD 2023- 2025
- Programa de Gestión Documental PGD 2026- 2028
- Política de Gestión Documental 2025
- Política de Preservación Digital a largo plazo 2025
- Tabla de Control de accesos 2025
- Esquema de metadatos 2024
- Modelo de Requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA 2025

La actualización permanente de los instrumentos archivísticos constituye un eje estratégico para el fortalecimiento de la política de gestión documental, en tanto permite garantizar la coherencia entre los procesos documentales y la normatividad vigente, optimizar la organización, acceso y control de la información, y asegurar la adecuada gestión del ciclo de vida de los documentos. Asimismo, favorece la transparencia, la eficiencia administrativa y la preservación de la memoria institucional, al incorporar ajustes derivados de cambios normativos, tecnológicos y organizacionales, contribuyendo así a una gestión documental más efectiva, articulada y orientada a la mejora continua.

Actualización de las Tablas de Retención Documental

Durante el periodo 2025 a julio de 2026 se actualizaron y crearon las siguientes

- Tabla de Retención Documental de la Oficina Asesora de Comunicaciones
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Comunicación Organizacional
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Talento y Desarrollo Humano
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Gestión Estratégica
- Tabla de Retención Documental de la Oficina de Relaciones Internacionales
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Acuerdos Estratégicos
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Operaciones
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Jurisdicción Coactiva
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Correspondencia
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Relacionamiento con el ciudadano

- Tabla de Retención Documental del Grupo de Gestión Documental
- Tabla de Retención Documental de la Vicepresidencia de Fondos en Administración
- Tabla de Retención Documental del Grupo de Administración de Fondos

Seguimiento y control al contrato de Gestión Documental custodia de archivo

Contrato 2023-0652

Contratista: Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL E.S.P

Objeto: Prestar los servicios especializados de gestión documental para el depósito, custodia y administración del archivo del ICETEX

Plazo de ejecución: El plazo del contrato es de tres (3) años y dos (2) meses, contados a partir de la suscripción del acta de inicio, previo cumplimiento de los requisitos de legalización del contrato.

Vigencia del contrato 7 de junio de 2023 a 7 de agosto de 2026.

Valor del contrato: El valor del contrato asciende a la suma de **NUEVE MIL SEISCIENTOS OCHENTA Y CUATRO MILLONES TRESCIENTOS CINCUENTA Y OCHO MIL CIENTO PESOS M/CTE. (\$9.684.358.100).**

Durante los años 2025 al mes de julio 2026, el Grupo de Gestión Documental realizó las actividades relacionadas con el seguimiento técnico y administrativo del contrato 2023-0652 así:

- Verificación de cumplimiento de los tiempos de 8 horas para consulta normal y 4 horas para consulta urgente de los años 2025 al mes de julio de 2026
- Verificación al cumplimiento de la actualización de los expedientes de las carpetas de beneficiarios de los años 2025 al mes de julio de 2026
-
- Verificación al cumplimiento al cargue de las imágenes de la actualización de los expedientes de las carpetas de beneficiarios de los años 2025 al mes de julio de 2026
- Informe de la ejecución presupuestal de los años 2025 al mes de julio de 2026
- Informes de Gestión de los años 2025 al mes de julio de 2026
- Informes de supervisión de los años 2025 al mes de julio de 2026
- Informes de las visitas de verificación a la infraestructura física de las bodegas de custodia del archivo central y títulos valores del proveedor de los años 2025 al mes de julio de 2026

Dentro de las actividades realizadas por parte del proveedor de servicio de Gestión Documental se encuentran las siguientes: la Administración del Archivo Central del Icetex, La administración de carpeta de beneficiarios en open file la Administración, Custodia de los títulos valores del ICETEX.

Al mes de julio de 2026 se cuenta con la siguiente volumetría perteneciente a los archivos de la entidad así:

Tabla 52 Volumetría custodia archivo – Grupo de Gestión Documental

VOLUMETRIA EN CUSTODIA JULIO 2026			
TIPO DE ARCHIVO	TOTAL, CAJAS	TOTAL, METROS	TOTAL, REGISTROS
Archivo Central	23,716	7185	234,830
Archivo Medios Magnéticos		122	5,602
Archivo Títulos Valores	2,047	620	990,188
Archivo de Carpetas de Beneficiarios	21,795	6,605	943,576
Totales	47,558	14,531	2,174,196

Fuente: secretaría general ICETEX

Estado de la ejecución presupuestal del contrato 2023-0652

Al mes de julio de 2026, la ejecución presupuestal de contrato 0652 de 2023 fue la siguiente:
Presupuesto ejecutado: \$9.524.247.805
Resumen ejecución contrato

Tabla 53 Ejecución presupuestal contrato 2023-0652 – Grupo de Gestión Documental

CONTRATO 652 2023	
CUADRO PRESUPUESTO EJECUTADO 2023 2024 2025 2026	
AÑO	VALOR TOTAL GIRADO
TOTAL, GIRADO 2023	\$ 1.422.597.088
TOTAL, GIRADO 2024	\$ 3.296.136.477
TOTAL, GIRADO 2025	\$ 2.963.302.073

TOTAL, GIRADO 2026	\$1.842.212.167
TOTAL, GIRADO 2023 2024 2025, 2026	\$ 9.524.247.805
PROMEDIO MENSUAL	\$ 250.638.100
PORCENTAJE	98
VALOR DEL CONTRATO	\$ 9.684.358.100
VALOR PENDIENTE POR GIRAR	\$160.110.295

Fuente: secretaria general ICETEX

Administración del Archivo Central Actividades:

- Almacenamiento y custodia del Archivo Central 7185 metros lineales correspondiente a 23.716 cajas X-300.
- Almacenamiento y custodia 5.602 medios magnético que corresponden a 122 metros lineales.
- Consulta de 315 carpetas normales y 15 carpetas urgentes pertenecientes al Archivo Central, durante el año 2026

Tabla 54 Consulta de Archivo Central – Grupo de Gestión Documental

CONSULTAS ARCHIVO CENTRAL 2026										
TIPO DE CONSULTA		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	TOTALES	PROMEDIO
CONSULTA NORMAL DE ARCHIVO	CARPETA	86	28	25	59	21	64	32	315	26
CONSULTA URGENTE DE ARCHIVO	CARPETA	1	4	2	7	1	7	0	22	2

Fuente: secretaria general ICETEX

Administración de las carpetas de beneficiarios.

- Almacenamiento y custodia de 6605 Metros Lineales. 21.795 cajas.
- Consulta de 528 carpetas normales y 255 carpetas urgentes pertenecientes al archivo de carpetas de beneficiarios durante el año 2026.

Tabla 55 Consulta de Carpetas de Beneficiarios – Grupo de Gestión Documental

CONSULTAS DE CARPETAS DE BENEFICIARIOS 2026										
TIPO DE CONSULTA		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	TOTALES	PROMEDIO
CONSULTA NORMAL DE CARPETAS	CARPETA	101	25	34	78	79	170	41	528	44
CONSULTA URGENTE DE CARPETAS	CARPETA	26	24	37	31	22	34	81	255	21

Fuente: secretaria general ICETEX

Administración de los títulos valores

- Almacenamiento y custodia de 990.188 títulos valores. 2.047 cajas X-300.
- Consulta de 2.836 títulos normales y 22 pertenecientes al archivo de títulos valores durante el año 2026.

Tabla 56 Consulta de Títulos valores – Grupo de Gestión Documental

CONSULTA DE TITULOS VALORES 2026										
TIPO DE CONSULTA		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	TOTALES	PROMEDIO
CONSULTA NORMAL DE TITULOS VALORES	TITULO VALOR	256	467	208	405	500	474	526	2836	236
CONSULTA URGENTE DE TITULOS VALORES	TITULO VALOR	0	2	0	0	8	5	7	22	2

Fuente: secretaria general ICETEX

Transferencias Documentales Primarias

Durante el periodo comprendido entre los años 2025 y el 31 de julio de 2026, se realizó la transferencia documental primaria de 71 cajas, 616 carpetas, 21,52 metros lineales de la siguiente manera:

Tabla 57 Transferencias Documentales Primarias 2025-2026 – Grupo de Gestión Documental

TRANSFERENCIAS DOCUMENTALES 2025 - 2026

SERIES	AÑO	CAJAS	CARPETAS	METROS LINEALES
ACTAS DE COMITÉ DE CARTERA CONTRATOS Y CONVENIOS	2025	50	375	15
ACTAS COMITÉ DE CARTERA RELACIÓN DE RESOLUCIONES DE GIRO	2026	21	241	6
TOTAL		71	616	21.52

Fuente: secretaria general ICETEX

Comparativo frente a la situación recibida y gestión realizada

Al inicio del periodo objeto de análisis, el Grupo de Gestión Documental presentaba retos asociados al fortalecimiento de la gestión documental institucional, la consolidación de la gestión electrónica de documentos, la actualización de los instrumentos archivísticos, la administración de importantes volúmenes documentales y la necesidad de garantizar condiciones adecuadas para la conservación, custodia y consulta de la información.

Frente a esta situación, durante el periodo comprendido entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026 se desarrollaron acciones encaminadas a fortalecer y consolidar la gestión documental como proceso transversal de la entidad. Entre ellas se destaca la actualización y seguimiento de los instrumentos archivísticos, el fortalecimiento del SGDEA CONTROLDOC, la organización y administración de los archivos físicos y electrónicos, el desarrollo de acciones de conservación y preservación digital y el acompañamiento a las dependencias en la aplicación de los lineamientos archivísticos.

Un cambio significativo se evidencia en la gestión de documentos electrónicos. La entidad ha avanzado en la utilización del SGDEA CONTROLDOC para la conformación y administración de expedientes electrónicos, registrándose entre 2024 y junio de 2026 la creación de 468.945 expedientes y la incorporación de 3.309 documentos, lo que representa un avance hacia una gestión documental más organizada, trazable y soportada tecnológicamente.

En cuanto a la administración de los archivos físicos, se pasó a una gestión orientada a mantener la custodia, organización y disponibilidad de un volumen documental significativo. A junio de 2026 se encontraban bajo custodia 47.575 cajas, equivalentes a 14.536 metros lineales y 2.174.436 registros, correspondientes a los diferentes fondos y tipos documentales administrados por la entidad.

De manera particular, la gestión realizada permitió mantener la disponibilidad de las carpetas de beneficiarios, cuya custodia alcanza 21.795 cajas, 6.605 metros lineales y 943.592 registros. Esta capacidad de administración documental se refleja en la atención de 8.741 consultas normales y 656 consultas urgentes de carpetas de beneficiarios durante el periodo 2022–junio de 2026.

Asimismo, se fortaleció la administración de los títulos valores, con 990.458 títulos bajo custodia y la atención de 36.070 consultas normales y 1.381 consultas urgentes durante el periodo señalado. Esto permite evidenciar que, además de conservar la documentación, la gestión realizada está orientada a garantizar su localización y disponibilidad cuando es requerida por los procesos institucionales.

En términos de planeación y seguimiento, también se ha mantenido el desarrollo de los instrumentos que orientan la gestión documental, particularmente el PINAR, el Plan de Conservación Documental y el Plan de Preservación Digital a Largo Plazo, fortaleciendo el seguimiento sistemático de las actividades y resultados asociados a estos instrumentos.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

El Grupo de Gestión Documental contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante la implementación y fortalecimiento de acciones orientadas a garantizar una gestión documental eficiente, organizada, segura y articulada con las necesidades de los grupos de incidencia del ICETEX. La administración integral de los documentos físicos y electrónicos constituye un soporte transversal para el desarrollo de los procesos institucionales, facilitando la disponibilidad y consulta oportuna de la información requerida para la toma de decisiones, la atención de solicitudes y la prestación de los servicios a los beneficiarios y demás grupos de valor.

De manera particular, las actividades desarrolladas por la dependencia aportan al Objetivo Estratégico O1 – “Optimizar los procesos a través del mejoramiento tecnológico, de la cultura organizacional y del gobierno corporativo para atender las necesidades de los grupos de incidencia”, mediante la consolidación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo – SGDEA CONTROLDOC, la actualización de los instrumentos archivísticos, la normalización de los procesos y procedimientos de gestión documental y el fortalecimiento de la cultura archivística institucional. Estas acciones permiten avanzar en la simplificación, organización y trazabilidad de los procesos documentales, contribuyendo a una gestión institucional más eficiente y a la reducción de tiempos asociados a la localización y consulta de información.

De igual manera, la gestión documental contribuye al Objetivo O3 – “Innovar en el portafolio de servicios para responder a las necesidades de los diferentes grupos de incidencia”, en la medida en que garantiza la disponibilidad, integridad y trazabilidad de la información que soporta los servicios institucionales. La adecuada administración de los expedientes de los beneficiarios permite atender consultas y requerimientos con información confiable y disponible, fortaleciendo las condiciones para brindar respuestas oportunas y pertinentes.

Frente al Objetivo O4 – “Aumentar el acceso a la educación superior en territorios del país para estudios en Colombia y en el exterior”, aunque la gestión documental no interviene directamente en la asignación de créditos o en el acceso a la educación superior, constituye

un proceso transversal que soporta documentalmente la operación institucional. La adecuada organización, conservación y disponibilidad de los expedientes de beneficiarios y demás documentos asociados a los servicios del ICETEX permite preservar la información necesaria para la continuidad y trazabilidad de las actuaciones relacionadas con los usuarios.

Finalmente, la dependencia contribuye al Objetivo O5 – “Establecer una red de apoyo que permita generar valor agregado a los grupos de incidencia”, al garantizar la conservación y disponibilidad de la información que respalda la relación de la entidad con sus beneficiarios y demás grupos de valor. La gestión documental proporciona el soporte necesario para mantener la memoria institucional, facilitar el acceso a la información y fortalecer la transparencia y confianza en la gestión de la entidad.

En este sentido, la contribución del Grupo de Gestión Documental es transversal a la estrategia institucional, dado que sus actividades soportan el funcionamiento de los diferentes procesos y permiten que la información producida y recibida por el ICETEX se encuentre organizada, disponible, protegida y pueda ser consultada de manera oportuna. Esto favorece la eficiencia administrativa, la continuidad de los servicios, la transparencia y la adecuada atención de las necesidades de los beneficiarios y demás grupos de incidencia.

En síntesis, la mayor contribución de la dependencia se concentra en el O1, por su relación directa con la optimización de procesos y el mejoramiento tecnológico; no obstante, la gestión documental actúa como un habilitador transversal de los O3, O4 y O5, al proporcionar la información y los soportes documentales necesarios para que la entidad pueda prestar sus servicios, atender a sus beneficiarios y cumplir sus objetivos institucionales.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor

Las acciones desarrolladas por el Grupo de Gestión Documental han generado un impacto positivo en los beneficiarios y demás grupos de valor del ICETEX, al fortalecer las condiciones para la disponibilidad, integridad, trazabilidad, conservación y consulta oportuna de la información asociada a los servicios y trámites de la entidad.

La actualización de los instrumentos archivísticos, especialmente las Tablas de Retención Documental, y la implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo – SGDEA CONTROLDOC han permitido mejorar la organización y administración de la información durante su ciclo de vida, favoreciendo el acceso confiable a los documentos que soportan las actuaciones institucionales.

Uno de los principales impactos se evidencia en la administración y custodia de las carpetas de los beneficiarios. A junio de 2026, el ICETEX contaba con 21.795 cajas y 6.605 metros lineales correspondientes a este archivo, con 943.592 registros bajo custodia. Durante el periodo comprendido entre 2022 y junio de 2026 se atendieron 8.741 consultas normales y 656 consultas urgentes de carpetas de beneficiarios, lo que evidencia la utilización efectiva de la información documental para atender las necesidades de consulta y gestión relacionadas con los beneficiarios.

Esta capacidad de consulta contribuye a mejorar la oportunidad en la atención de requerimientos, facilitar la verificación de la información de los beneficiarios y proporcionar soporte documental a los procesos institucionales relacionados con los créditos y demás servicios administrados por el ICETEX. De igual manera, la administración y custodia de los títulos valores garantiza la conservación y disponibilidad de información documental de especial relevancia para la gestión de las obligaciones asociadas a los beneficiarios, registrándose durante el mismo periodo 36.070 consultas normales y 1.381 consultas urgentes de títulos valores.

Así mismo, la implementación del SGDEA CONTROLDOC ha permitido avanzar hacia una gestión documental más eficiente y trazable. Entre 2023 y junio de 2026 se crearon 468.945 expedientes y se cargaron 93.309 documentos en el sistema, fortaleciendo la disponibilidad y gestión de la información en medios electrónicos. Este avance contribuye a reducir la dependencia de los soportes físicos, facilitar la consulta de los documentos y mejorar la continuidad de los procesos institucionales. En consecuencia, el impacto para los beneficiarios y grupos de valor se refleja principalmente en una mayor confiabilidad y disponibilidad de la información, mejores condiciones para la atención de solicitudes, fortalecimiento de la trazabilidad documental y mayores garantías para el acceso a la información institucional. Estas acciones contribuyen a una prestación de servicios más organizada y oportuna y fortalecen la transparencia, la eficiencia administrativa y la confianza de los ciudadanos en la gestión del ICETEX.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica de Archivos SGDEA

Durante los años 2024 y 2025 el ICETEX adelantó de manera estructurada las actividades orientadas a la implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA), consolidando un hito fundamental en la modernización de la gestión documental y en la transición hacia un modelo de administración de la información basado en entornos digitales.

Este proceso no se limitó a la adopción de una herramienta tecnológica, sino que representó una transformación integral de los procesos archivísticos, permitiendo fortalecer la eficiencia operativa, la trazabilidad documental y el cumplimiento de los lineamientos establecidos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la normativa archivística vigente.

Entre las principales acciones desarrolladas se destaca el levantamiento de información para la migración desde el sistema Orfeo hacia el SGDEA CONTROLDOC, lo cual permitió estructurar adecuadamente la transición tecnológica garantizando la integridad y continuidad de la información. Asimismo, se realizó la revisión de los procesos de radicación a nivel nacional, asegurando su articulación con el nuevo sistema y optimizando la gestión de comunicaciones oficiales.

La definición de usuarios, junto con la configuración y parametrización del sistema, incluyendo módulos clave como comunicaciones, radicación, ventanilla única y gestión de archivos, permitió adaptar la herramienta a las necesidades específicas de la entidad. De igual manera, la incorporación de las Tablas de Retención Documental, matrices de usuarios, esquemas de metadatos y demás elementos estructurales, garantizó la alineación del SGDEA con los instrumentos archivísticos, asegurando una gestión coherente del ciclo de vida documental.

Las pruebas funcionales realizadas a los diferentes módulos validaron el correcto funcionamiento del sistema, destacándose procesos como la radicación, la gestión de expedientes y las comunicaciones internas bajo el enfoque de “cero papel”. A su vez, el desarrollo de 50 sesiones de capacitación fortaleció las competencias de los usuarios, promoviendo la apropiación del sistema y consolidando una cultura organizacional orientada a la gestión electrónica de documentos.

Finalmente, las integraciones con sistemas institucionales como Tributo, Cosmos y DARUMA, así como la creación del módulo de contratación, evidencian un avance significativo hacia la interoperabilidad y la gestión articulada de la información.

En este contexto, la implementación del SGDEA se constituye en un elemento estratégico para el fortalecimiento de la política de gestión documental del ICETEX, al garantizar la autenticidad, integridad, disponibilidad y preservación de los documentos electrónicos, mejorar los tiempos de respuesta, facilitar el acceso a la información y contribuir a la transparencia y eficiencia administrativa. Asimismo, sienta las bases para la consolidación de un ecosistema digital robusto, alineado con las exigencias del gobierno digital y la transformación institucional.

Durante los años 2025 al mes de junio de 2026 se crearon un total de 458.508 expedientes en el Sistema de Gestión Documental Electrónica de Archivos SGDEA CONTROLDOC.

Tabla 58 Expedientes Creados en el SGDEA CONTROLDOC – Grupo de Gestión Documental

EXPEDIENTES CREADOS EN EL SGDEA CONTROLDOC		
2025	2026	TOTALES
457,660	848	458,508

Fuente: secretaria general ICETEX

Durante los años 2025 al mes de junio de 2026 se cargaron un total de 30.799 documentos a los expedientes en el Sistema de Gestión Documental Electrónica de Archivos SGDEA CONTROLDOC.

Tabla 59 Documentos cargados a los expedientes en el SGDEA CONTROLDOC – Grupo de Gestión Documental

DOCUMENTOS CARGADOS EN EL SGDEA CONTROLDOC		
2025	2026	TOTAL
6,457	24,342	30,799

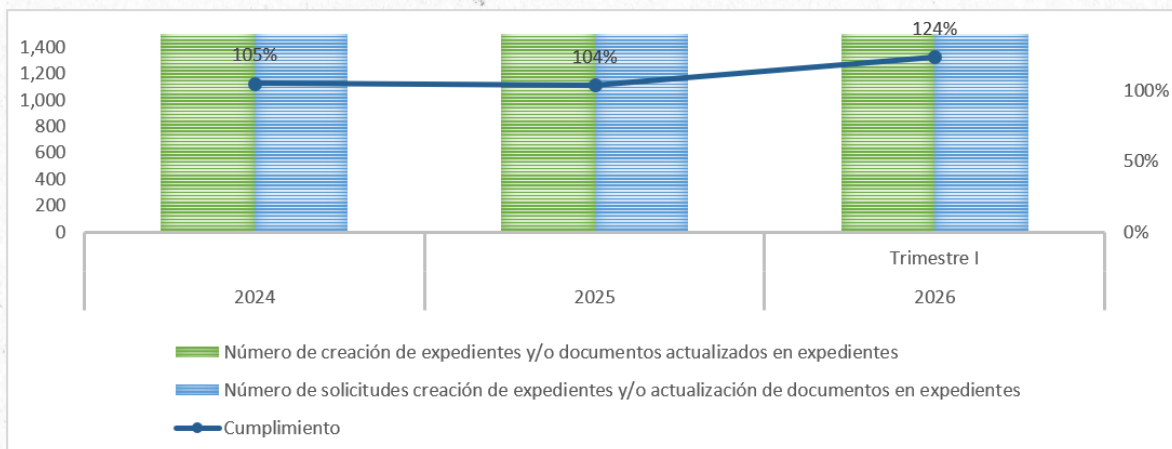
Fuente: secretaria general ICETEX

Indicadores

Indicador operativo: Creación de expedientes y/o documentos actualizados en expedientes.

Periodicidad: trimestral

Gráfica 24 Creación de expedientes y/o documentos actualizados en expedientes.



Año	Período	Número de creación de expedientes y/o documentos actualizados en expedientes	Número de solicitudes creación de expedientes y/o actualización de documentos en expedientes	Resultado	Meta	Cumplimiento
2024		94,095	92,712	83.0%	79%	105%
2025		149,773	122,854	82.0%	79%	104%
2026	Trimestre I	88,807	87,867	98.9%	80%	124%

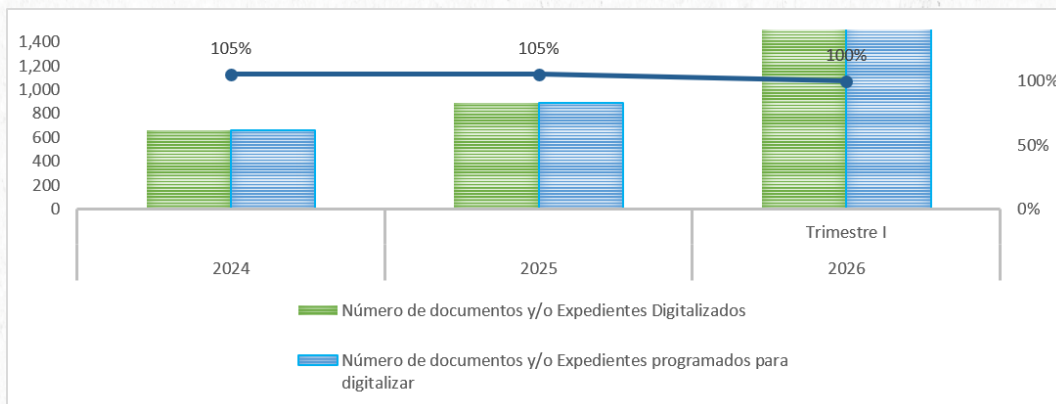
Fuente: secretaria general ICETEX

Análisis de Resultados

2024	El indicador para el año 2024 presentó un cumplimiento del 83%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 79%, presenta un cumplimiento del 105%, por lo cual el indicador se ubica en franja amarilla y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado a la implementación del SGDEA (ControlDoc) que facilita la inclusión de documentos en los expedientes de forma electrónica y hace que la operatividad sea más eficiente; tanto para las áreas como para el Grupo de Gestión Documental; sin embargo, se ha tenido que apoyar el archivo histórico y se ha reducido el personal para las diferentes labores dentro del Grupo, quienes realizaban de forma constante y única la digitalización de documentos, ahora es un trabajo en equipo con toda la entidad.
2025	El indicador para el año 2025 presentó un cumplimiento del 82%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 79%, presenta un cumplimiento del 104%, por lo cual el indicador se ubica en franja verde y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado a la implementación del SGDEA (ControlDoc) que facilita la inclusión de documentos en los expedientes de forma electrónica y hace que la operatividad sea más eficiente; tanto para las áreas como para el Grupo de Gestión Documental; sin embargo, se ha tenido que apoyar el archivo histórico y se ha reducido el personal para las diferentes labores dentro del Grupo, quienes realizaban de forma constante y única la digitalización de documentos, ahora es un trabajo en equipo con toda la entidad.
Trimestre I - 2026	El indicador para el Tr1 de 2026 presentó un cumplimiento del 98.9%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 80%, presenta un cumplimiento del 124%, por lo cual el indicador se ubica en franja verde y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado a la implementación del SGDEA (ControlDoc) que facilita la inclusión de documentos en los expedientes de forma electrónica y hace que la operatividad sea más eficiente; tanto para las áreas como para el Grupo de Gestión Documental; sin embargo, se ha tenido que apoyar el archivo histórico y se ha reducido el personal para las diferentes labores dentro del Grupo, quienes realizaban de forma constante y única la digitalización de documentos, ahora es un trabajo en equipo con toda la entidad.

Indicador operativo: Digitalización de documentos y/o expedientes
 Periodicidad: trimestral

Gráfica 25 Digitalización de documentos y/o expedientes



Año	Período	Número de documentos y/o Expedientes Digitalizados	Número de documentos y/o Expedientes programados para digitalizar	Resultado	Meta	Cumplimiento
2024		658	658	100%	95%	105%
2025		889	889	100%	95%	105%
2026	Trimestre I	10,396	10,396	100%	100%	100%

Fuente: secretaria general ICETEX

Análisis de Resultados

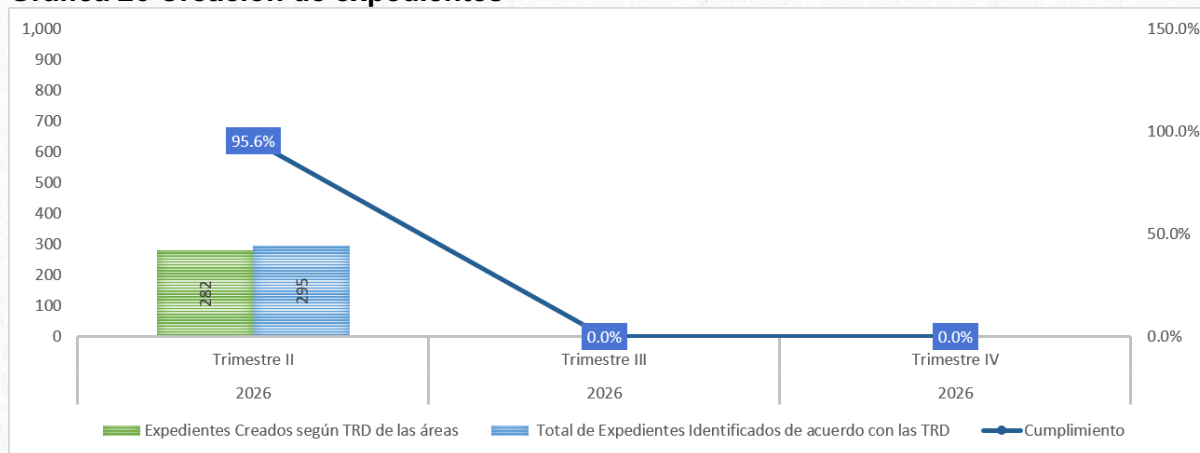
2024 El indicador para el año 2024 presentó un cumplimiento del 100%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 95%, presenta un cumplimiento del 105%, por lo cual el indicador se ubica en franja amarilla y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado a la implementación del SGDEA (ControlDoc) que facilita la inclusión de documentos en los expedientes de forma electrónica y hace que la operatividad sea más eficiente; tanto para las áreas como para el Grupo de Gestión Documental; sin embargo, se ha tenido que apoyar el archivo histórico y se ha reducido el personal para las diferentes labores dentro del Grupo, quienes realizaban de forma constante y única la digitalización de documentos, ahora es un trabajo en equipo con toda la entidad.

2025	El indicador para el año 2025 presentó un cumplimiento del 100%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 95%, presenta un cumplimiento del 105%, por lo cual el indicador se ubica en franja verde y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado a la implementación del SGDEA (ControlDoc) que facilita la inclusión de documentos en los expedientes de forma electrónica y hace que la operatividad sea más eficiente; tanto para las áreas como para el Grupo de Gestión Documental; sin embargo, se ha tenido que apoyar el archivo histórico y se ha reducido el personal para las diferentes labores dentro del Grupo, quienes realizaban de forma constante y única la digitalización de documentos, ahora es un trabajo en equipo con toda la entidad.
Trimestre I - 2026	El indicador para el Tr1 de 2026 presentó un cumplimiento del 98.9%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 80%, presenta un cumplimiento del 124%, por lo cual el indicador se ubica en franja verde y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado a la implementación del SGDEA (ControlDoc) que facilita la inclusión de documentos en los expedientes de forma electrónica y hace que la operatividad sea más eficiente; tanto para las áreas como para el Grupo de Gestión Documental; sin embargo, se ha tenido que apoyar el archivo histórico y se ha reducido el personal para las diferentes labores dentro del Grupo, quienes realizaban de forma constante y única la digitalización de documentos, ahora es un trabajo en equipo con toda la entidad.

Indicador operativo: Creación de expedientes

Frecuencia de Seguimiento y Medición: Trimestral

Gráfica 26 Creación de expedientes



Año	Período	Expedientes Creados según TRD de las áreas	Total de Expedientes Identificados de acuerdo con las TRD	Expedientes Creados según TRD de las áreas (Acumulado)	Total de Expedientes Identificados de acuerdo con las TRD (Acumulado)	Resultado	Meta	Cumplimiento
2026	Trimestre II	282	295	282	295	95.6%	100%	95.6%

Fuente: secretaria general ICETEX

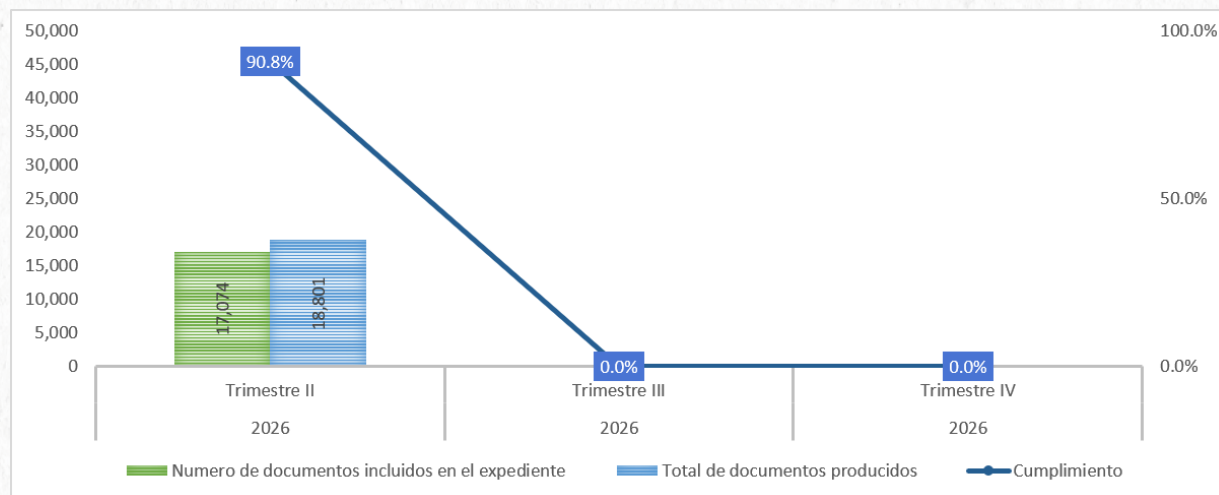
Análisis de Resultados

Trimestre II - 2026 El indicador para el Tr2 de 2026 presentó un cumplimiento del 95,6%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 100%, se ubica en franja verde y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado con las mesas de trabajo entre las áreas y el Grupo de Gestión Documental para la creación en la herramienta del SGDEA (ControlDoc) de las TRD, teniendo en cuenta las tablas con las que cuenta cada área, facilitando a los usuarios la clasificación e inclusión de documentos en los expedientes de forma electrónica, hace que la operatividad sea más eficiente; así mismo, se realizan revisiones y/o actualizaciones según corresponda a las series documentales con el acompañamiento constante del Grupo de Gestión Documental. Lo anterior, con el fin de que sea un trabajo en equipo con toda la entidad.

Indicador operativo: Actualización Documentos en expedientes de acuerdo con las TRD

Frecuencia de Seguimiento y Medición: Trimestral

Gráfica 27 : Actualización Documentos en expedientes de acuerdo con las TRD



Año	Período	Numero de documentos incluidos en el expediente	Total de documentos producidos	Numero de documentos incluidos en el expediente (Acumulado)	Total de documentos producidos (Acumulado)	Resultado	Meta	Cumplimiento
2026	Trimestre II	17,074	18,801	17,074	18,801	90.8%	100%	● 90.8%

Fuente: secretaria general ICETEX

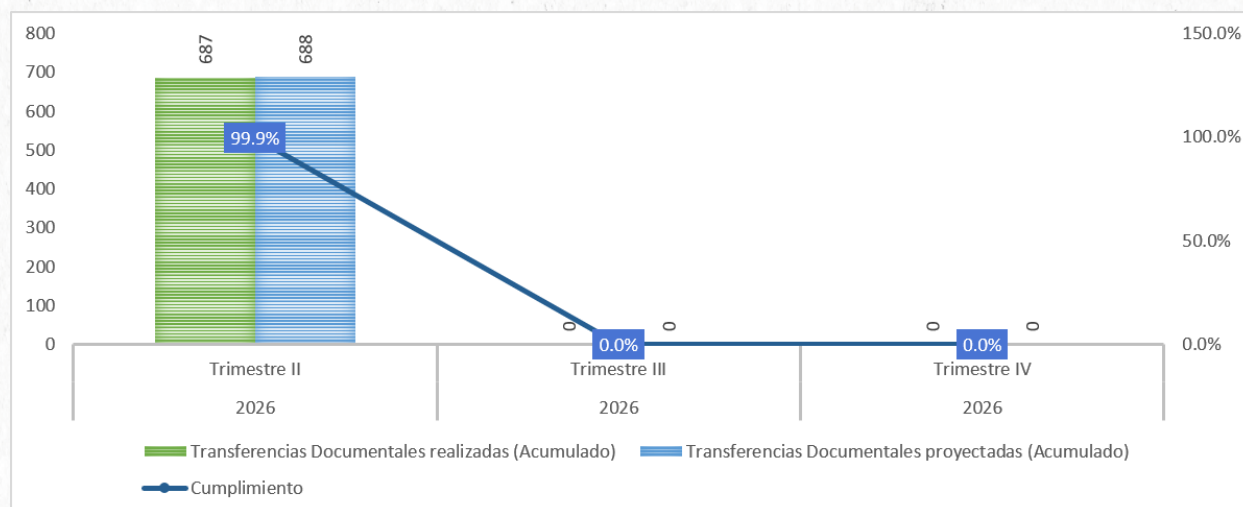
Análisis de Resultados

Trimestre II - 2026	El indicador para el Tr2 de 2026 presentó un cumplimiento del 90,8%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 100%, se ubica en franja verde y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado con las mesas de trabajo entre las áreas y el Grupo de Gestión Documental para el cargue dentro de la herramienta del SGDEA (ControlDoc) de los documentos en los expedientes de cada área, lo que conlleva que la operatividad sea más eficiente e involucre a toda la entidad para dar cumplimiento a la normatividad vigente en materia archivística.
---------------------	---

Indicador operativo: Transferencias Documentales

Frecuencia de Seguimiento y Medición: Trimestral

Gráfica 28 Transferencias Documentales



Año	Período	Transferencias Documentales realizadas	Transferencias Documentales proyectadas	Transferencias Documentales realizadas (Acumulado)	Transferencias Documentales proyectadas (Acumulado)	Resultado	Meta	Cumplimiento
2026	Trimestre II	687	688	687	688	100%	100%	99.9%

Fuente: secretaria general ICETEX

Análisis de Resultados

Trimestre II - 2026	El indicador para el Tr2 de 2026 presentó un cumplimiento del 99,9%, que comparado con la meta establecida para el periodo del 100%, se ubica en franja verde y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, se logra con la identificación de los expedientes que cumplieron con el tiempo de retención documental estipulado en las TRD, realizando inventarios detallados, organizando cada expediente para que sea trasladado y custodiado de manera correcta, en concordancia a la normatividad vigente en materia archivística.
---------------------	--

Actualización de las Tablas de Retención Documental

Durante la reunión del 25 de julio de 2024, el Comité Evaluador de Documentos del Archivo General de la Nación aprobó la actualización de las Tablas de Retención Documental (TRD) del ICETEX, hito que fue formalizado el 30 de agosto de 2024 mediante el Oficio AGN-2-2024-08752, a través del cual se remitió el certificado de convalidación y el registro único de series documentales. Este proceso no solo representa el cumplimiento de los lineamientos establecidos por el Archivo General de la Nación, sino que constituye un avance fundamental en el fortalecimiento de la política de gestión documental de la entidad.

La actualización de las TRD reviste una importancia estratégica, en la medida en que permite armonizar la producción documental con la estructura orgánico-funcional vigente del ICETEX, garantizando que las series y subseries reflejen de manera precisa las funciones actuales de cada dependencia. Asimismo, posibilita la depuración, organización y control eficiente de los documentos a lo largo de su ciclo de vida, definiendo tiempos de retención adecuados, criterios claros de disposición final y mecanismos que facilitan tanto la conservación de la memoria institucional como la eliminación oportuna de documentos sin valor.

Adicionalmente, contar con TRD actualizadas fortalece la transparencia, el acceso a la información y la seguridad jurídica, al asegurar que la gestión documental responda a principios de trazabilidad, integridad y disponibilidad. También facilita la implementación y optimización de sistemas de gestión de documentos electrónicos, al proporcionar una estructura normalizada para la clasificación y gestión digital de la información.

En este sentido, la convalidación por parte del Archivo General de la Nación no solo legitima técnicamente el instrumento archivístico, sino que respalda su aplicación institucional, convirtiéndose en una herramienta clave para la toma de decisiones, la gestión del conocimiento y el mejoramiento continuo de los procesos documentales del ICETEX.

Índice de Desempeño Institucional FURAG

Durante el mes de marzo de 2026, el ICETEX llevó a cabo el diligenciamiento del Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión – FURAG, instrumento mediante el cual las entidades públicas reportan al Departamento Administrativo de la Función Pública el nivel de implementación y avance de las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Este ejercicio no solo permitió consolidar información institucional, sino evidenciar la evolución progresiva de la gestión documental como un componente estratégico dentro de la entidad.

En el marco de este proceso, se atendieron 29 preguntas correspondientes a la Política de Gestión Documental, orientadas a evaluar el estado de implementación de los lineamientos archivísticos y de administración de la información. Estas abarcan dimensiones clave como el componente estratégico, los planes y programas de gestión documental, la administración de archivos, el componente tecnológico y el componente cultural, lo que permite contar con una visión integral del nivel de madurez de la gestión documental en el ICETEX.

En el mes de junio de 2026 se recibieron los resultados correspondientes al año 2025, en donde la Política de Gestión Documental alcanzó el 100% de calificación

Los resultados obtenidos anteriormente, reflejan una evolución positiva y sostenida en el fortalecimiento de la política de gestión documental, evidenciada en el incremento del puntaje alcanzado en las últimas mediciones: pasando de 80,4 en 2022 a 87 en 2023 y alcanzando 99,6 en 2024 y el 100% en el año 2025

Tabla 60 Análisis resultados FURAG política de Gestión Documental

Políticas	Responsables	2022	2023	2024	2025
Política de gestión documental	Grupo de Gestión Documental	80,4	87	99,6	100

Fuente: secretaria general ICETEX

Este comportamiento demuestra no solo el compromiso institucional con el cumplimiento de los lineamientos del MIPG, sino también el avance en la consolidación de procesos archivísticos más eficientes, articulados y alineados con las necesidades organizacionales.

Dicha evolución es resultado de acciones orientadas a la actualización de instrumentos archivísticos, la implementación de mejores prácticas en la administración de archivos, el fortalecimiento del Programa de Gestión Documental, la adopción de herramientas tecnológicas para la gestión electrónica de documentos y el desarrollo de estrategias de apropiación de la cultura archivística en la entidad.

El diligenciamiento del FURAG, basado en la revisión de evidencias institucionales, instrumentos archivísticos, planes, procedimientos y registros de gestión, permitió no solo identificar el nivel de avance alcanzado, sino también reconocer oportunidades de mejora que orientan la toma de decisiones y la implementación de acciones encaminadas al fortalecimiento continuo de la gestión documental en el ICETEX, consolidándola como un pilar fundamental para la transparencia, la eficiencia administrativa y la preservación de la memoria institucional.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Proceso de contratación de custodia de archivo

Se requiere con prioridad iniciar el certamen de contratación de la custodia de archivo, teniendo en cuenta que el actual contrato 2023-0652 se ha adicionado y prorrogado en dos oportunidades, la última de ellas hasta el 7 de octubre de 2026.

Objeto a contratar:

Prestar los servicios especializados de gestión documental para el depósito, custodia y administración del archivo del ICETEX.

Alcance del objeto:

a) La administración del archivo central incluye las actividades de transporte, almacenamiento, custodia, conservación, eliminación y consulta del Archivo Central del ICETEX.

b) La administración de las carpetas de los beneficiarios de los créditos educativos, incluye las actividades de transporte, almacenamiento, custodia, digitalización, actualización, transferencias, conservación, eliminación y consulta del archivo de las carpetas de los beneficiarios de los créditos educativos.

c) La administración y custodia de los títulos valores incluye las actividades de transporte, almacenamiento, conservación y consulta de los títulos valores.

Riesgos asociados a la no realización oportuna del proceso de contratación de custodia de archivo

- **Riesgo de interrupción de la continuidad del servicio de custodia y administración documental.**

La no realización oportuna del proceso de contratación podría generar una interrupción en la prestación de los servicios de depósito, almacenamiento, custodia, conservación, organización, transporte y consulta de los archivos del ICETEX, una vez finalice el contrato vigente No. 2023-0652, cuya última prórroga se encuentra prevista hasta el 7 de octubre de 2026. Esta situación adquiere especial relevancia debido a que la Entidad no cuenta con infraestructura propia suficiente para asumir directamente la totalidad de estas actividades, por lo que la continuidad del servicio depende de la contratación de un operador especializado.

- **Riesgo de afectación de la continuidad operativa de la Entidad.**

La gestión documental constituye un proceso transversal que soporta el desarrollo de las funciones administrativas y misionales del ICETEX. Una eventual interrupción del servicio podría generar dificultades para recibir, organizar, trasladar, custodiar y consultar los documentos y expedientes requeridos por las diferentes dependencias, afectando los tiempos de respuesta y el normal desarrollo de los procesos institucionales que requieren información documental para su ejecución.

- **Riesgo de pérdida, deterioro o afectación de la integridad de los documentos.**

La ausencia de un servicio especializado y continuo de custodia podría ocasionar que los documentos sean trasladados, almacenados o manipulados sin contar con las condiciones técnicas, físicas, ambientales y de seguridad requeridas para su adecuada conservación. Lo anterior podría generar deterioro físico, pérdida de información, alteración de documentos, afectación de su integridad y disminución de sus condiciones de preservación, especialmente respecto de aquellos expedientes que poseen valor administrativo, legal, probatorio, fiscal o histórico.

- **Riesgo asociado a la custodia de los títulos valores.**

La interrupción del servicio podría afectar las condiciones especializadas requeridas para el transporte, almacenamiento, conservación y consulta de los títulos valores bajo responsabilidad de la Entidad. Una gestión inadecuada o discontinua podría generar pérdida de trazabilidad, dificultades para su localización y consulta, afectación de su integridad física y exposición a contingencias de carácter jurídico o financiero.

- **Riesgo de afectación de los expedientes de los beneficiarios de créditos educativos.**

La falta de continuidad en la administración de las carpetas de los beneficiarios podría afectar las actividades de almacenamiento, digitalización, actualización, transferencia, conservación, eliminación y consulta de estos expedientes. Esta situación podría generar demoras en la atención de solicitudes, trámites administrativos, procesos relacionados con los beneficiarios y demás actuaciones institucionales que requieran consultar o verificar la información contenida en dichos expedientes.

- **Riesgo de indisponibilidad y dificultad para acceder oportunamente a la información.**

Una eventual interrupción del servicio de custodia podría limitar la capacidad de la Entidad para atender oportunamente las solicitudes de consulta y recuperación de documentos realizadas por las dependencias, beneficiarios, ciudadanos, autoridades judiciales, organismos de control y demás usuarios autorizados. Esto podría afectar la atención de derechos de petición, requerimientos oficiales, procesos administrativos, judiciales y actividades de auditoría y control.

- **Riesgo de incumplimiento de la normativa archivística.**

La falta de continuidad en la prestación del servicio podría dificultar el cumplimiento de las obligaciones establecidas en materia de gestión documental, conservación, organización, custodia y administración de archivos públicos. En consecuencia, la Entidad podría quedar expuesta a observaciones, requerimientos o acciones de seguimiento por parte del Archivo General de la Nación y de los organismos de control, especialmente teniendo en cuenta que los archivos públicos constituyen patrimonio documental y deben administrarse bajo condiciones técnicas y jurídicas adecuadas.

- **Riesgo de pérdida de trazabilidad y control sobre los documentos.**

La interrupción de las actividades de inventario, organización, transferencia, actualización y administración documental podría generar inconsistencias en la identificación y ubicación de los expedientes. Esto podría dificultar la determinación del estado, ubicación y disponibilidad de los documentos, ocasionando pérdida de trazabilidad y disminución de la capacidad institucional para controlar adecuadamente el ciclo de vida de la documentación.

- **Riesgo para la seguridad de la información institucional.**

La ausencia de continuidad en los servicios especializados de custodia podría incrementar la exposición de la información documental a eventos que afecten sus principios de confidencialidad, integridad y disponibilidad. Esto resulta especialmente relevante frente a la documentación que contiene información de beneficiarios, información financiera, títulos valores y demás datos que requieren medidas de protección y control durante su almacenamiento, administración y consulta.

- **Riesgo financiero y de generación de mayores costos.**

La falta de oportunidad en la contratación podría obligar a la Entidad a implementar medidas contingentes, realizar traslados urgentes, disponer temporalmente de espacios alternativos o adoptar soluciones de corto plazo para garantizar la continuidad de la custodia documental. Estas situaciones podrían generar mayores costos administrativos, logísticos y operativos, además de reducir la capacidad de la Entidad para realizar una adecuada planeación económica y contractual del servicio.

- **Riesgo de afectación de los procesos de transformación y modernización de la gestión documental.**

La interrupción del servicio podría afectar las actividades relacionadas con digitalización, administración de expedientes, actualización de inventarios, transferencias documentales y articulación entre los archivos físicos y las herramientas tecnológicas institucionales. Esto podría generar retrasos en las metas establecidas en los instrumentos archivísticos y en las iniciativas orientadas al fortalecimiento y modernización del Sistema de Gestión Documental.

- **Riesgo contractual por falta de oportunidad en la planeación.**

Teniendo en cuenta que el contrato No. 2023-0652 ya ha sido objeto de adiciones y prórrogas en dos oportunidades, la falta de oportunidad en el inicio y desarrollo del nuevo proceso contractual podría incrementar la dependencia de mecanismos contractuales transitorios para garantizar la continuidad del servicio. Esta situación puede generar restricciones de tiempo para adelantar adecuadamente las etapas de planeación, selección, evaluación, adjudicación y formalización del nuevo contrato, así como limitar la posibilidad de realizar una transición ordenada entre el actual y el nuevo operador.

- **Riesgo de afectación reputacional e institucional.**

Una interrupción o deficiencia en la custodia de los archivos podría generar reclamaciones, quejas, observaciones de los organismos de control o cuestionamientos relacionados con la administración, conservación y disponibilidad de la información institucional. La eventual pérdida o dificultad para recuperar documentos o títulos valores podría afectar la confianza

de los beneficiarios, usuarios y demás partes interesadas en la capacidad del ICETEX para administrar y proteger adecuadamente la información bajo su responsabilidad

- **Riesgo de interrupción de la continuidad del servicio**

De depósito, custodia, conservación, administración y consulta del archivo del ICETEX, derivado de la no realización oportuna del proceso de contratación que permita garantizar la prestación del servicio una vez finalice el contrato vigente, situación que podría ocasionar afectación, pérdida, deterioro o indisponibilidad de la información documental, dificultades para atender requerimientos internos y externos, afectación de los títulos valores y expedientes de beneficiarios, incumplimiento de disposiciones archivísticas y generación de impactos operativos, legales, financieros y reputacionales para la Entidad.

Impacto: Interrupción o afectación de los servicios de gestión documental, con posibles consecuencias sobre la disponibilidad, integridad, conservación, seguridad y consulta de los archivos del ICETEX; retraso en la atención de solicitudes y requerimientos de autoridades; afectación de expedientes de beneficiarios y títulos valores; incumplimiento de obligaciones legales y archivísticas; observaciones por parte de organismos de control; incremento de costos operativos y administrativos; y afectación de la continuidad de los procesos institucionales que dependen de la información documental.

Causa principal

Causa: Falta de oportunidad en la planeación y ejecución del nuevo proceso de contratación para garantizar la continuidad del servicio especializado de custodia y administración documental, teniendo en cuenta que el contrato vigente No. 2023-0652 finaliza el 7 de octubre de 2026, ha sido objeto de dos adiciones y prórrogas, y la Entidad no cuenta con infraestructura propia suficiente para asumir directamente la administración, almacenamiento y custodia de sus archivos.

Recomendación: dado que estamos en agosto de 2026 y el contrato termina el 7 de octubre, conviene que el riesgo se maneje como de alta prioridad, incorporando expresamente el riesgo de que el proceso contractual no alcance a surtir todas sus etapas antes del vencimiento del contrato actual. Esto permite justificar técnicamente la necesidad de iniciar y gestionar el proceso con carácter oportuno, evitando que la continuidad del servicio dependa nuevamente de una prórroga o adición.

- **Consolidación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA CONTROLDOC**

El Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA) surge como la principal herramienta de apoyo a la gestión administrativa y misional de la entidad, al permitir la administración integral del ciclo de vida de los documentos electrónicos desde

su producción o recepción hasta su disposición final, garantizando su autenticidad, integridad, disponibilidad, fiabilidad y preservación a largo plazo.

En el marco del proceso de transformación digital del Estado y de las disposiciones establecidas por el Archivo General de la Nación, el SGDEA se constituye en una plataforma estratégica que facilita la organización, gestión, consulta, recuperación y control de la información institucional, contribuyendo al fortalecimiento de la eficiencia administrativa, la toma de decisiones oportunas y el acceso transparente a la información pública.

El fortalecimiento del SGDEA implica la consolidación y optimización de sus componentes tecnológicos, funcionales y procedimentales, orientados a garantizar la adecuada gestión documental electrónica, la interoperabilidad con otros sistemas de información institucionales, la implementación de metadatos archivísticos, la aplicación de instrumentos archivísticos como las Tablas de Retención Documental (TRD) y la adopción de mecanismos de seguridad de la información y preservación digital.

De igual manera, el SGDEA contribuye al cumplimiento de la normativa archivística y de gobierno digital vigente, promoviendo buenas prácticas en la administración documental, reduciendo el uso de papel, optimizando los tiempos de respuesta en la gestión de trámites y fortaleciendo los principios de transparencia, acceso a la información y memoria institucional.

En este contexto, el fortalecimiento del SGDEA se orienta a asegurar la sostenibilidad, actualización tecnológica y mejora continua del sistema, garantizando que la entidad cuente con una herramienta robusta que respalde la gestión documental electrónica, preserve el patrimonio documental digital y apoye de manera eficiente el desarrollo de las funciones institucionales.

- Plan de Trabajo – Grupo De Gestión Documental y Grupo de Correspondencia

Objetivo general

Optimizar la gestión documental y correspondencia mediante la implementación de buenas prácticas archivísticas, herramientas de control y seguimiento, y fortalecimiento del sistema electrónico, garantizando eficiencia, trazabilidad, acceso a la información y cumplimiento normativo.

Objetivos específicos

- Estandarizar los procesos de radicación, distribución y gestión documental.
- Fortalecer la organización y administración de los archivos físicos y electrónicos.
- Implementar mecanismos de seguimiento e indicadores de gestión.
- Asegurar la creación, estructuración y control de expedientes electrónicos.
- Garantizar el cumplimiento de tiempos en la atención de solicitudes (PQRSD).

Componentes estratégicos

Optimización de la Gestión de Correspondencia

Propósito: Garantizar oportunidad, trazabilidad y control en el flujo documental.

Fortalecimiento de la Gestión Documental

Propósito: Asegurar la adecuada organización, conservación y disposición de la documentación.

Gestión de Expedientes Electrónicos

Propósito: Consolidar el uso del sistema de gestión documental electrónico.

Atención al Ciudadano – PQRSD

Propósito: Garantizar respuesta oportuna y eficiente a las solicitudes.

Seguimiento, Control y Riesgos (SAC)

Propósito: Asegurar el control del proceso y la mejora continua.

Riesgos Relevantes

Infraestructura tecnológica insuficiente

La infraestructura tecnológica actualmente implementada no ha resultado suficiente para garantizar el correcto, continuo y eficiente funcionamiento del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo – SGDEA CONTROLDOC. Esta situación ha generado limitaciones en el desempeño del sistema, afectando aspectos como la capacidad de almacenamiento, el rendimiento en la consulta y gestión de documentos, la estabilidad de la plataforma y la disponibilidad del servicio para los usuarios.

Estas limitaciones tecnológicas han dificultado que el SGDEA alcance un nivel adecuado de estabilidad operativa y madurez institucional, impidiendo su consolidación como la herramienta principal de apoyo a la gestión administrativa y misional de la entidad. En consecuencia, se presentan riesgos asociados a la gestión eficiente de los documentos electrónicos, tales como tiempos de respuesta elevados en la consulta de información, dificultades en la administración del volumen creciente de documentos digitales, y limitaciones para garantizar condiciones óptimas de preservación digital y seguridad de la información.

Adicionalmente, el crecimiento sostenido de la producción documental electrónica, así como la necesidad de integrar el SGDEA con otros sistemas institucionales y procesos digitales, demanda una infraestructura tecnológica robusta que incluya servidores con capacidad de procesamiento adecuada, almacenamiento escalable, mecanismos de respaldo y recuperación de información, así como condiciones que garanticen la alta disponibilidad y continuidad del servicio.

En este contexto, resulta fundamental contar con el apoyo y la participación activa de la Dirección de Tecnología, con el fin de evaluar, fortalecer y disponer de los recursos

tecnológicos necesarios, tanto en términos de hardware como de capacidades de infraestructura tecnológica. Este acompañamiento permitirá optimizar el desempeño del SGDEA, garantizar su sostenibilidad operativa y avanzar en su consolidación como una herramienta estratégica que apoye de manera efectiva la gestión documental electrónica y el desarrollo de las funciones administrativas y misionales del ICETEX.

Deterioro estructural del depósito de archivos de Gestión

El Grupo de Gestión Documental se encuentra a la espera de la decisión de la administración respecto a la adquisición o arrendamiento de una bodega para el almacenamiento de los archivos de gestión o, en su defecto, la asignación de un espacio que cumpla con las condiciones técnicas para su conservación. Esta situación se agrava debido a que el depósito documental actual fue declarado en amenaza inminente de ruina, presenta deterioro estructural en sus paredes y carece de iluminación artificial, condiciones que incrementan significativamente el riesgo para la integridad de la documentación, la seguridad del personal y la continuidad de la gestión institucional.

Riesgos asociados

- Riesgo de pérdida total o parcial del patrimonio documental

El deterioro estructural del depósito aumenta la probabilidad de colapso parcial o total de la infraestructura, lo que podría ocasionar la destrucción irreversible de expedientes que constituyen evidencia de la gestión administrativa, financiera, jurídica e histórica de la entidad.

- Riesgo para la integridad física del personal

El ingreso y permanencia de funcionarios o contratistas en un inmueble declarado en amenaza de ruina representa un riesgo de accidentes laborales derivados del desprendimiento de elementos constructivos, colapso de estructuras o condiciones inseguras de trabajo.

- Riesgo de deterioro acelerado de los documentos

Las deficiencias de la infraestructura favorecen la aparición de humedad, filtraciones, polvo, microorganismos, plagas y variaciones ambientales que afectan el soporte físico de los documentos, reduciendo su vida útil y dificultando su recuperación.

- Riesgo de pérdida de acceso a la información

La falta de iluminación artificial limita las actividades de consulta, organización, préstamo y recuperación documental, afectando la oportunidad en la atención de requerimientos internos, ciudadanos y organismos de control.

- **Riesgo de incumplimiento normativo**

Mantener archivos en un espacio que no reúne las condiciones mínimas de conservación puede derivar en incumplimientos de la normativa archivística y de los lineamientos de seguridad y salud en el trabajo, generando observaciones, hallazgos o posibles responsabilidades administrativas.

- **Riesgo de interrupción de la gestión documental**

La imposibilidad de realizar transferencias documentales o de administrar adecuadamente los expedientes genera congestión en las dependencias productoras, limita la organización de los archivos y afecta el cumplimiento del Programa de Gestión Documental y del Plan Institucional de Archivos (PINAR).

- **Riesgo de pérdida de evidencia institucional**

La afectación o destrucción de expedientes puede comprometer procesos disciplinarios, judiciales, contractuales, financieros y administrativos, limitando la capacidad de la entidad para demostrar sus actuaciones y ejercer su defensa jurídica.

- **Riesgo reputacional e institucional**

La pérdida o deterioro del patrimonio documental puede afectar la confianza de los ciudadanos, de los entes de control y de otras partes interesadas, además de evidenciar debilidades en la administración de la información institucional.

- **Riesgo financiero**

La falta de una solución oportuna puede generar costos superiores asociados a la recuperación documental, intervenciones de conservación, digitalización de emergencia, adecuaciones temporales, atención de contingencias y posibles

Consecuencias esperadas

- Pérdida irreversible de documentos con valor administrativo, legal, fiscal e histórico.
- Afectación de la continuidad operativa de la entidad.
- Incremento de los tiempos de respuesta a solicitudes de información.
- Hallazgos por parte de la Oficina de Control Interno y de los organismos de control.
- Exposición de funcionarios a condiciones inseguras de trabajo.
- Incremento del riesgo de accidentes por el deterioro estructural del depósito.
- Dificultades para cumplir las metas del PINAR, el Programa de Gestión Documental y las transferencias documentales.
- Posibles responsabilidades disciplinarias, fiscales o administrativas derivadas de la pérdida de documentos o de la omisión en la adopción de medidas preventivas.

La permanencia de los archivos en un depósito declarado en amenaza inminente de ruina, sin iluminación artificial y con evidentes deficiencias estructurales, constituye un riesgo crítico para la entidad, al comprometer simultáneamente la conservación del patrimonio documental, la seguridad de las personas, el cumplimiento de la normativa archivística y la continuidad de los procesos institucionales. En consecuencia, resulta prioritario adoptar una decisión administrativa que permita el traslado inmediato de la documentación a un espacio que cumpla con las condiciones técnicas y de seguridad requeridas para su adecuada custodia y administración.

• GRUPO DE GESTIÓN DE CORRESPONDENCIA

Principales Resultados Obtenidos (diciembre 2024 – julio 2026)

- **Eficiencia de oportunidad diaria:** Las comunicaciones oficiales remitidas al grupo correspondencia a través de los canales oficiales, son radicados en el Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA, en las 24 horas siguientes al recibo de la solicitud.

La cifra total consolidada de comunicaciones oficiales procesadas a través del sistema SGDEA - ControlDoc para el período de gestión reportado alcanza:

- ✓ Año 2024: 1.213.383 radicados
- ✓ Año 2025: 1.824.276 radicados
- ✓ Año 2026: 558.744 radicados

Comparativo Frente a la Situación Recibida y Gestión Realizada

Criterio / Indicador	Situación Recibida (Diciembre 2024)	Gestión Realizada (Corte 2026)
Cumplimiento Entes de Control	Crítico: 32% de oportunidad (23 respondidas de 71). (primer mes de inicio de indicador)	Estabilizado: 90% - 92% de oportunidad a junio de 2026.
Digitalización (SGDEA)	99,90% cumplimiento en el Trimestre I de 2024.	100,00% cumplimiento para el Trimestre I de 2026).
Correo electrónico certificado	Envío de correos electrónicos a los destinatarios sin herramientas de control y seguimiento	Implementación de correo electrónico certificado a través del operador postal

Contribución de la dependencia a los Objetivos Estratégicos Institucionales

Objetivo Estratégico: Desde el proceso de gestión de correspondencia se contribuye al objetivo estratégico: “Optimizar los procesos a través del mejoramiento tecnológico, de la

cultura organizacional y del gobierno corporativo para atender las necesidades de los grupos de incidencia”

A partir de este objetivo, el proceso contribuye estratégicamente mediante tres pilares de gestión:

- Desarrollo e Integración de la Gestión Documental a través de la implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo - SGDEA (Política Cero Papel)
- Fortalecimiento de la Seguridad de la Información y Gestión del Riesgo (Trazabilidad, disponibilidad, conservación, mitigación de los riesgos de pérdida y alteración de la información)
- Eficiencia Operativa y Oportunidad Institucional (Radicación y direccionamiento dentro de las 24 horas a su recepción)

Impacto Generado en los Beneficiarios y Grupos de Valor

- **Mayor agilidad y confiabilidad:** Tiempos mínimos de radicación que se traducen en **respuestas oportunas** para beneficiarios y usuarios del ICETEX.
- **Eficiencia operativa:** Centralización de los requerimientos mediante nuestros canales oficiales de correo (comunicacionesoficiales@icetex.gov.co y notificaciones@icetex.gov.co).

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras Implementadas

Cifras:

- **Volumen de documentos radicados y direccionados a través del SGDEA:**
 - ✓ Vigencia 2024: 1.213.383 radicados.
 - ✓ Vigencia 2025: 1.824.276 radicados.
 - ✓ Vigencia 2026: 558.744 radicados (Corte a julio)
- **Ejecución presupuestal**
 - ✓ **Contratación año 2025**

Tabla 61 Ejecución contrato No. 2023-0877 (2023-2025)

CONTRATO NO. 2023-0877 (Prestación del servicio postal – impresión de recibos de pago)	
Valor del contrato	\$ 2.426.170.239
Presupuesto 2025	\$ 878.150.990
Presupuesto ejecutado	\$ 656.644.319
Saldo	\$221.506.671
Estado	Terminado el 16 de octubre de 2025

Fuente: secretaria general ICETEX

Tabla 62 Ejecución contrato No. 2025-0544

CONTRATO NO. 2025-0544 (Publicación de los actos administrativos del ICETEX)	
Valor contrato	\$ 51.000.000
Presupuesto ejecutado	\$ 49.041.700
Saldo	\$ 1.958.300
Estado	Terminado el 31 de diciembre de 2025

Fuente: secretaria general ICETEX

Tabla 63 Ejecución contratos de prestación de servicios

CONTRATOS PRESTACIÓN DE SERVICIOS	
Valor contratos año 2025	\$ 139.454.411
Presupuesto ejecutado	\$ 139.454.394
Saldo	\$ 17
Estado	Terminados el 31 de diciembre de 2025

Fuente: secretaria general ICETEX

✓ **Contratación año 2026**

Tabla 64 Servicios Postales Nacionales S.A.S - 4-72

Servicios Postales Nacionales S.A.S - 4-72	
Valor del contrato	\$2.982.955.837

Servicios Postales Nacionales S.A.S - 4-72	
Presupuesto 2025	\$ 369.942.725
Valor vigencias futuras 2026 – 2027	\$ 2.613.013.112
Presupuesto 2026	\$1.440.550.377
Presupuesto ejecutado	\$350.954.153
Saldo del año 2026	\$1.089.596.224
Estado	Vigente hasta el 16 de octubre de 2027

Fuente: Archivo en Excel denominado "Datos financieros de 4-72 2025-2027"

Tabla 65 Imprenta Nacional de Colombia

CONTRATO NO. 2026-0639 (Publicación de los actos administrativos del ICETEX)	
Valor contrato	\$ 53.295.000
Presupuesto ejecutado	\$ 39.670.450
Saldo	\$ 13.624.550
Estado	Vigente hasta el 31 de diciembre de 2026.

Fuente: secretaria general ICETEX

Tabla 66 Contratos persona natural

CONTRATOS PRESTACIÓN DE SERVICIOS	
Valor contratos año 2026	\$265.558.766
Presupuesto ejecutado	\$ 162.825.748
Saldo	\$ 102.773.028
Estado	Vigentes hasta el 31 de diciembre de 2026

Fuente: secretaria general ICETEX

Indicadores

- **Cumplimiento en la digitalización:** Consistencia operativa sostenida con metas alcanzadas entre el 99,9% y el 100,0% en el indicador de digitalización e indexación de comunicaciones oficiales durante el período:
 - ✓ Año 2024: 99,97% promedio anual (455.557 documentos digitalizados e indexados de 455.642 radicados).

- ✓ Año 2025: 99,99% promedio anual (908.341 documentos digitalizados e indexados de 908.440 radicados).
- ✓ Año 2026 (Trimestres I y II): 99,95% promedio (511.012 documentos digitalizados e indexados de 511.027 radicados; alcanzando el 100,00% en el Trimestre I con 295.252 documentos).
- **Cumplimiento a solicitudes de Entes de Control:** Fortalecimiento de la trazabilidad institucional mediante el monitoreo activo y alertas preventivas (recordando cada 24 a 48 horas previas al vencimiento). Esta gestión fomenta la cultura en el uso del SGDEA - ControlDoc, garantizando la correcta asociación entre solicitudes y respuestas, y manteniendo un cumplimiento en oportunidad entre el 90% y el 98%.

Innovaciones y mejoras implementadas

- **Implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA – ControlDoc:** Seguridad de la información (oportunidad, disponibilidad, integridad), trazabilidad (control y seguimiento). Cumplimiento normativo del AGN para la preservación digital. Reducción de costos de impresión (cero papel)
- **Implementación del correo electrónico certificado a través del SGDEA y el operador postal:** Validez jurídica y probatoria al certificar la fecha, la hora exacta, el contenido y la trazabilidad de entrega o apertura. Alternativa digital y económica ante el envío físico tradicional de las comunicaciones oficiales.

Retos, Oportunidades y Recomendaciones

- **Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA – ControlDoc**

Actualmente se manifiesta una falta de cultura enfocada en el proceso, impactando negativamente la aplicación técnica de las fases y procedimientos en la gestión de las comunicaciones oficiales de la entidad. Ante este escenario, se requiere ejecutar una estrategia de sensibilización y gestión del cambio que permita evolucionar del uso operativo de la herramienta hacia una cultura integral de gestión de la información. El fin primordial es garantizar la trazabilidad, disponibilidad y oportunidad de todas las comunicaciones oficiales emitidas y recibidas, las cuales constituyen una parte esencial del patrimonio documental de la entidad.

- **Automatización y centralización de canales institucionales en el SGDEA ControlDoc.**

Implementar la interoperabilidad técnica y la integración directa de las cuentas de correo electrónico institucionales oficiales con el SGDEA ControlDoc, específicamente las siguientes:

comunicacionesoficiales@icetex.gov.co
notificaciones@icetex.gov.co

Lo anterior para garantizar que el ingreso y salida de información por estos canales oficiales queden registrados inmediatamente en el sistema, eliminando los procesos manuales de descarga y cargue, y mitigando el riesgo de pérdida o alteración de documentos que forman parte de la gestión documental de la entidad.

5.4 REPRESENTACIÓN JUDICIAL Y ASESORÍA JURÍDICA

La Oficina Asesora Jurídica tiene como objetivo brindar una representación judicial y una asesoría jurídica eficaz, oportuna y estratégica, orientada a prevenir, identificar y mitigar los riesgos legales que puedan generar impactos patrimoniales o reputacionales para la Entidad. Para ello, actúa en articulación con los objetivos estratégicos institucionales, promoviendo la optimización de los procesos jurídicos, el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas y la consolidación de prácticas de buen gobierno corporativo, con el propósito de contribuir al cumplimiento de la misión institucional y a la protección de los intereses de la Entidad.

REPRESENTACIÓN Y DEFENSA JUDICIAL

El ICETEX ejerció la representación judicial en el 100% de asuntos sometidos a su consideración, en temas inherentes a procesos judiciales y acciones de tutela en donde fue convocada como parte en todo el territorio nacional.

De igual manera, y a efecto de atender en debida forma los asuntos citados, como avance, se socializó con todo el equipo jurídico la Política de Defensa Jurídica, expedida en diciembre de 2024, como un instrumento que recoge las buenas prácticas y herramientas de gestión implementadas en la entidad, en el marco del ciclo de defensa jurídica y se establecieron, además, nuevos lineamientos que plantean una estrategia de Defensa Jurídica.

Procesos judiciales activos

En procesos judiciales, la entidad al 31 de julio de 2026 ha actuado en 69 procesos judiciales: 12 como parte demandante y 57 como parte demandada. El ICETEX reporta un bajo índice de litigiosidad comparado con otras entidades del orden nacional. Los procesos según su acción y/o medio de control se discriminan así:

Tabla 67 Procesos judiciales ICETEX/Parte demandada

ICETEX/DEMANDADO	
Acción / Medio de control	Número de procesos
NYRD	16
VERBAL	12
REPARACIÓN DIRECTA	8
VERBAL SUMARIO	7
ORDINARIO LABORAL	6
NULIDAD SIMPLE	3
DIVISORIO	2
NULIDAD POR INCONSTITUCIONALIDAD	1
CONTROVERSIAS CONTRACTUALES	1
ACCIÓN DE CUMPLIMIENTO	1
TOTAL	57

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

Tabla 68 Procesos judiciales Icetex/Parte demandante

ICETEX/DEMANDANTE	
Acción / Medio de control	Número de procesos
NYRD	5
MONITORIO	4
ACCIÓN DE REPETICIÓN	2
EJECUTIVO	1

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

En relación con los procesos judiciales activos en los que el ICETEX actúa como demandante, se encuentran pendientes para admisión de demanda, los siguientes dos procesos:

Tabla 69 Acciones de repetición pendientes de admisión de demanda

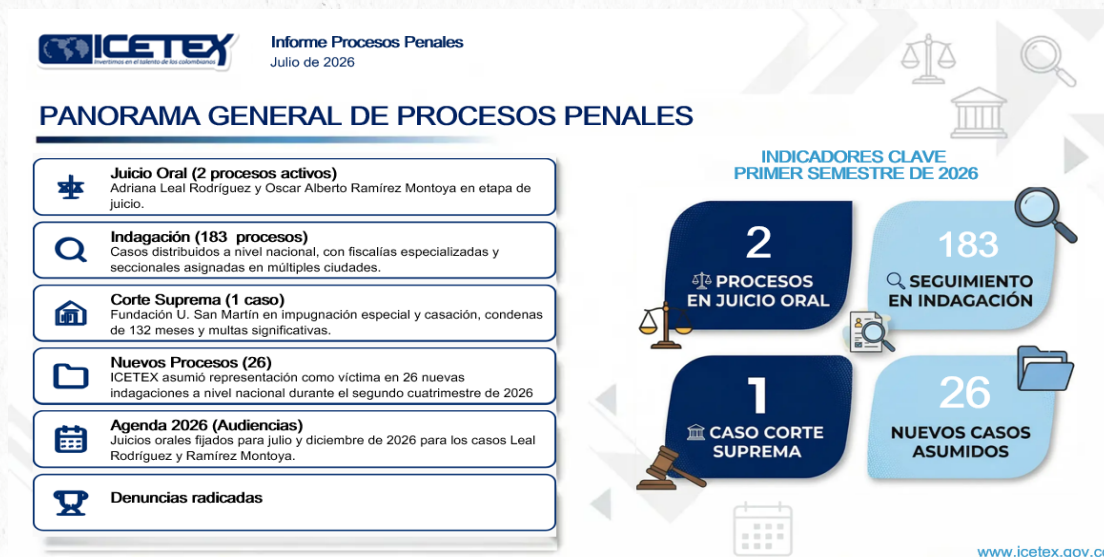
CIUDAD	DESPACHO	RADICADO	CONTRAPARTE
BOGOTÁ	JUZGADO 37 ADMINISTRATIVO SECCIÓN TERCERA DE BOGOTÁ	11001333603720260020700	ANDREA MARIA ESCOBAR LAVERDE
BOGOTÁ	JUZGADO 32 ADMINISTRATIVO SECCIÓN TERCERA DE BOGOTÁ	11001333603220260024800	DARIO ALBERTO TAMAYO OVALLE

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

Procesos Penales

Los procesos penales a la fecha informada presentan el siguiente panorama general:

Ilustración 6 Seguimiento trimestral procesos judiciales-penales



Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

Trámites Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)

Los trámites ante la Superintendencia de Industria y Comercio reportan el siguiente panorama general:

Tabla 70 Seguimiento trimestral procesos judiciales-SIC

TRÁMITES RECIBIDOS EN 2025	2026						
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
TRASLADO DE DENUNCIA - PROTECCIÓN DATOS PERSONALES	1	5	3	1	4	0	1
SOLICITUD DE EXPLICACIONES - PROTECCIÓN DATOS PERSONALES	6	8	20	8	25	27	16
AVERIGUACIÓN PRELIMINAR			1				
INVESTIGACIONES							1
REQUERIMIENTOS EXTERNOS SF			2				
ACCIÓN DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR	1			3			
REQUERIMIENTOS INTERNOS			1				
DEFENSORIA DEL CONSUMIDOR FINANCIERO	5	1	1	3	1		4
TOTAL	13	14	28	15	30	27	22

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

Procesos judiciales nuevos notificados durante el periodo

Durante el período objeto de reporte, se registró la notificación de nuevos procesos judiciales en los que la entidad fue vinculada como parte. Frente a estos trámites, se adelantaron oportunamente las actuaciones procesales correspondientes, garantizando la presentación de las respectivas contestaciones dentro de los términos judiciales establecidos y la adecuada defensa de los intereses de la entidad.

- **Diciembre 2024**

Para el período de diciembre de 2024, fue notificada una demanda, relacionada a continuación:

Tabla 71 Seguimiento demandas notificadas a ICETEX

PERÍODO	DESPACHO	RADICADO	CIUDAD	FECHA DE NOTIFICACIÓN/DDAS ADMITIDAS	CLASE DE PROCESO	DEMANDANTE
2024-II	3 PEQUEÑAS CAUSAS Y COMPETENCIA MULTIPLE	2023-0653	NEIVA	3/12/2024	PRESCRIPCION	CARLOS MAURICIO RODRÍGUEZ

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

- **Año 2025**

Para el período 2025, fueron notificadas 22 demandas, relacionadas a continuación:

Tabla 72 Seguimiento demandas notificadas a ICETEX

PERÍODO	DESPACHO	RADICADO	CIUDAD	FECHA DE NOTIFICACIÓN/DDAS ADMITIDAS	CLASE DE PROCESO	DEMANDANTE
2025-I	45 PEQUEÑAS CAUSAS Y COMPETENCIA MULTIPLE	2024-00783	BOGOTA	31/01/2025	PRESCRIPCION	IVAN MAURICIO ROJAS NOVOA
2025-II	CIVIL DEL CIRCUITO DE QUIBDO	2025-00015	QUIBDO	19/09/2025	REPARACION DIRECTA	YURISAN PALACIOS RODRIGUEZ
2025-I	13 ADMINISTRATIVO	2024-00146	BUCARAMANGA	16/05/2025	REPARACION DIRECTA	RONALD ALEXANDER TELLEZ CASTRO
2025-II	TRIBUNAL ADMINISTRATIVO ANTIOQUIA	2025-01409	MEDELLÍN	5/11/2025	CUMPLIMIENTO	EVER DE JESUS OROZCO GRISALES
2025-II	54 CIVIL DEL CIRCUITO	2023 00256	BOGOTA	11/11/2025	DIVISORIO	ADRIANA CECILIA MIRANDA ARCINIEGAS
2025-II	5 DE PEQUELAS CAUSAS Y COMPETENCIA MULTIPLE	2025-00672	PASTO	18/12/2025	PRESCRIPCION	DIANA CAROLINA PORTILLA OLIVA
2025-II	29 DE PEQUEÑAS CAUSAS Y COMPETENCIA MULTIPLE	2024-01694	BOGOTA	18/12/2025	PRESCRIPCION	DANIEL ORLANDO BETANCURT
2025-II	29 LABORAL DEL CIRCUITO	2024-00292	BOGOTA	1/07/2025	ORDINARIA LABORAL	YOLANDA PALACIOS JIMENEZ
2025-I	13 ADMINISTRATIVO	2025-00094	CALI	24/04/2025	CUMPLIMIENTO	FANOR STIWAR ZAPATA MINA
2025-I	32 CIVIL DEL CIRCUITO	2025-00043	BOGOTA	30/04/2025	PRESCRIPCION	GILBERTO RAMIREZ ESPINOSA

2025-I	17 CIVIL MUNICIPAL	2025-00132	CARTAGENA	3/04/2025	EJECUTIVO	EDIFICIO BANCO DEL ESTADO
2025-I	12 CIVIL MUNICIPAL PEQUEÑAS CAUSAS LABORALES	2024-00735	BOGOTA	4/04/2025	EJECUTIVO	PORVENIR
2025-II	51 PEQUEÑAS CAUSAS Y COMPETENCIA MULTIPLE	2025-00150	BOGOTA	24/10/2025	VERBAL	CARLOS ALBERTO PANESSO RIOS
2025-I	3 ADMINISTRATIVO	2025-00044	RIOHACHA	19/05/2025	CUMPLIMIENTO	ANGELA VANESSA SANCHEZ Y GLORIA ISABEL BELTRAN (2)
2025-I	CONSEJO DE ESTADO	2024-00138	BOGOTA	15/09/2025	NULIDAD	CARLOS ANDRES MAYA LUCERO CNSC NACION 6
2025-II	81 CIVIL MUNICIPAL	2025-00782	BOGOTA	14/11/2025	PRESCRIPCION	JEIMMY CONSTANZA MARTIN WINTACO Y GLADYS CONSTANZA WINTACO ROZO
2025-I	10 ADMINISTRATIVO	2025-00105	BUCARAMANGA	4/06/2025	CUMPLIMIENTO	PATRICIA MARIA CARMONA SABALZA Y OTRA
2025-II	TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DE CUNDINAMARCA	2025-01318	BOGOTA	27/08/2025	CUMPLIMIENTO	CATHERINE JUVINAO CLAVIJO
2025-II	2 ADMINISTRATIVO DE YOPAL	2024-00166	YOPAL	8/09/2025	NYRD	LORENA ANDREA CORTES PARADA
2025-II	8 LABORAL DEL CIRCUITO DE BARRANQUILLA	2024-00212	BARRANQUILLA	9/09/2025	ORDINARIO LABORAL	EDILSA MARIA ROENES BUENO
2025-II	6 ADMINISTRATIVO	2025-00205	PASTO	8/10/2025	CUMPLIMIENTO	DIANA STEFANIA CASTILLO RIASCOS
2025-II	10 LABORAL DEL CIURCUITO	2025-00110	CALI	15/10/2025	ORDINARIO LABORAL	KARINA TAMARA CERON

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

- **Año 2026**

En lo corrido del año 2026, se han notificado 11 demandas, relacionadas a continuación:

Tabla 73 Seguimiento demandas notificadas a ICETEX

PERÍODO	DESPACHO	RADICADO	CIUDAD	FECHA DE NOTIFICACION/ DDAS ADMITIDAS	CLASE DE PROCESO	DEMANDANTE
2026-I	66 CIVIL MUNICIPAL	2024-01256	BOGOTA	28/05/2026	RESPONSABILIDAD CIVIL CONTRACTUAL	JEIMY NATALIA TRIANA
2026-I	TRIBUNAL ADMINISTRATIVO VALLE	2026-00112	CALI	12/02/2026	CUMPLIMIENTO	MARIA JOSE VOLVERAS VIVAS
2026-I	1 CIVIL MUNICIPAL DE PEQUEÑAS CAUSAS	2025-00914	TUNJA	14/04/2026	PRESCRIPCION	SANDRA PATRICIA CORREDOR VANEGAS
2026-I	45 ADMINISTRATIVO	2025-00363	BOGOTA	16/04/2026	NYRD	MARTIN LA ROTA NATALE
2026-I	59 CIVIL DEL CIRCUITO	2026-00161	BOGOTA	2/06/2026	RESPONSABILIDAD CIVIL CONTRACTUAL	SANTIAGO GUERRA DE LEON
2026-I	9 CIVIL MUNICIPAL	2026-00054	BARRANQUILLA	7/04/2026	PRESCRIPCION	VANESSA YULIETH ROMERO CHOLAS
2026-I	1 CIVIL MUNICIPAL	2024-00322	FLORENCIA	23/04/2026	VERBAL SUMARIO	POMPILIO SANCHEZ ARTUNDUAGA
2026-I	3 PEQUEÑAS CAUSAS Y COMPETENCIA MULTIPLE	2025-00986	NEIVA	24/04/2026	PRESCRIPCION	DIANA PATRICIA ROJAS PARRASI
2026-II	35 CIVIL MUNICIPAL	2026-00744	BOGOTA	11/08/2026	PRESCRIPCION	KATHERIN GARZON ACEVEDO
2026-II	TRIBUNAL ADMINISTRATIVO	2026-00041	ARAUCA	17/07/2026	CUMPLIMIENTO	SANTIAGO GAMBOA MARTINEZ
2026-II	59 CIVIL MUNICIPAL	2026-0361	BOGOTA	30/07/2026	PRESCRIPCION	DIEGO ARMANDO FONTALVO CORREA

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

Durante la vigencia 2025 se notificaron veintidós (22) demandas a la entidad. Por su parte, en lo corrido del 2026 se han recibido once (11) notificaciones judiciales. Aunque el número registrado en 2026 es inferior al total reportado en la vigencia anterior, la diferencia debe analizarse considerando que la información corresponde a un período parcial del año, por

lo que no resulta procedente concluir una disminución en la litigiosidad sin contar con el cierre de la vigencia.

Procesos judiciales terminados con resultado favorable

Como resultado de decisiones judiciales favorables, el Instituto logró evitar condenas económicas en procesos en los que actuó como parte demandada. Para el período reportado, el valor estimado de las pretensiones económicas de los procesos terminados favorablemente asciende a \$4.941.644.364.

Tabla 74 Listado de procesos terminados con decisión favorable

TERMINACIÓN DE PROCESOS EN CONTRA CON FALLO FAVORABLE				
VIGENCIA	RADICADO PROCESO	CONTRAPARTE	PRETENSIONES DEL PROCESO	TOTAL PRETENSIONES POR AÑO
2024	27001333300120220047900	YURISAN PALACIOS RODRIGUEZ	\$ 5.500.000	\$ 5.500.000
2025	11001333501920240033200	ANGELA VANESA SANCHEZ	\$ -	\$ 1.941.669.388
	11001418902620230019700	GUSTAVO ALFONSO CABARCAS GOMEZ	\$ -	
	76001333300320170028500	CHRISTIAN DAVID CAÑAR RICAURTE	\$ 5.047.682	
	47001333300720150034200	ROBERTO LUIS CERDA CHARRIS	\$ 373.181.200	
	11001400307920240036400	ALEXANDER GOMEZ SANCHEZ	\$ -	
	76001333301320250009400	FANOR STIWAR ZAPATA MINA	\$ -	
	11001310304420240032400	CARLOS IGNACIO BERMUDEZ MOSQUERA	\$ 130.000.000	
	11001310501020240009600	COLFONDOS	\$ 141.579.792	
	11001333603620150036000	JESUS ADOLFO MARTINEZ	\$ 250.000.000	
	11001410501220240073500	PORVENIR S.A.	\$ 2.262.800	
	44001234000020250006900	ANGELA VANESA SANCHEZ	\$ -	
	08001405300820240043300	TAIRO JULIO RUIZ ROMERO	\$ -	
	68001333301020250010500	PATRICIA MARÍA CARMONA SABALZA	\$ -	
	11001400301020210017300	GERARDO MARCEL BETANCOURT ROMERO	\$ -	
	11001418904520240078900	IVAN MAURICIO ROJAS NOVOA	\$ -	
	08001310500820240021200	EDILSA MARIA ROENES BUENO	\$ 32.621.343	
	11001310502920240029200	YOLANDA PALACIOS JIMENEZ	\$ 178.239.921	
	44001334000220150029100	SONIA ISABEL CUJIA AMAYA Y OTROS	\$ 828.736.650	
2026	11001333704420210026700	PROCOMERCIO	\$ 217.956.000	\$ 2.994.474.976
	05001233300020250140900	EVER DE JESUS OROZCO GRISALES	\$ -	
	52001233300020250027200	DIANA STEFANIA CASTILLO RIASCOS	\$ -	
	11001400303920230001000	ALVARO HERNANDO FORERO YEPES	\$ 129.693.313	
	76001333301020180009500	ALEXANDRA LONDOÑO VASQUEZ	\$ 70.311.780	
	11001400306620210168500	ALMA RAQUEL VASQUEZ MENDOZA	\$ -	
	76001233300020260011200	MARIA JOSE VOLVERAS VIVAS	\$ 18.000.000	
	05001333302420230021800	MELISSA PARRA RESTREPO	\$ 28.485.168	
	18001400300120240032200	POMPILIO SANCHEZ ARTUNDUAGA	\$ 4.561.715	
	25000234100020250131800	CATHERINE JUVINAO CLAVIJO	\$ -	
	11001310300820220014400	UT INTERCOBRANZAS	\$ 2.508.385.000	
	11001418902920240169400	DANIEL ORLANDO BETANCOURT	\$ 17.082.000	
	41001400300220230080600	TATIANA LEYVA CERQUERA	\$ -	
TOTAL			\$ 4.941.644.364	\$ 4.941.644.364

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

Este resultado es consecuencia de la estructura implementada en la Oficina Asesora Jurídica, que permite atender todos los trámites propios de su competencia con personal idóneo, experto, capacitado y comprometido. Gracias a ello, se garantiza una actuación diligente y oportuna en todos los procesos judiciales en los que el ICETEX participa como parte.

Procesos judiciales terminados con resultado desfavorable

A continuación, se relaciona la información de las decisiones desfavorables durante el período reportado:

Tabla 75 Listado de procesos terminados con decisión desfavorable

TERMINACIÓN DE PROCESOS CON FALLO DESFAVORABLE						
VIGENCIA	RADICADO PROCESO	CALIDAD ENTIDAD	CONTRAPARTE	PRETENSIONES DEL PROCESO	PAGO ENTIDAD	CONCEPTO PAGADO
2024	41001418900520230074700	DEMANDADO	CESAR AUGUSTO ORREGO VALENCIA	\$ -	\$ 1.500.000	COSTAS
2025	11001418903520230028600	DEMANDADO	BORIS FERNANDO GRISALES SANCHEZ	\$ -	\$ -	SIN LIQUIDAR COSTAS
	11001333603520170009000	DEMANDANTE	SOFTWARE TECNICO LTDA. SOFTEC LTDA.	\$ 238.187.531	\$ -	SIN PAGO
2026	11001032700020250005000	DEMANDANTE	UGPP	\$ -	\$ -	PENDIENTE LIQUIDAR COSTAS
	13001400301720250013200	DEMANDADO	COPROPIEDAD EDIFICIO BANCO DEL ESTADO	\$ 9.401.691	\$ -	PENDIENTE LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO
	11001032500020150010400	DEMANDANTE	COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL	\$ -	\$ -	PENDIENTE LIQUIDAR COSTAS
TOTALES				\$ 247.589.222	\$ 1.500.000	

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

Provisión contable de los procesos judiciales

La provisión contable de los procesos judiciales se realiza de acuerdo con los parámetros establecidos por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado – ANDJE.

- **2024**

Para diciembre de 2024, la provisión contable correspondiente a los procesos calificados con riesgo alto de pérdida se informó así:

Ilustración 7 Informe procesos judiciales ICETEX/Demandado, diciembre 2024

PROBABILIDAD	ALTO
DE CONDENA	
Etiquetas de fila	Suma de RIESGO ALTO
ALEXANDRA LONDOÑO VÁSQUEZ	85.700.371
ANA MILENA MURILLO CORONADO	37.532.394
JHON JAIRO CASTILLA QUINTERO / LEIDY L	275.406.740
PAOLA ANDREA SUAREZ CERVERA	608.678.379
GABRIEL ENRIQUE BOHORQUEZ SANCHEZ	-
SANDRA CAROLINA FIRACATIVE	119.131.397
GERARDO AUGUSTO DUQUE	-
BORIS FERNANDO GRISALES SÁNCHEZ	-
TATIANA LEYVA CERQUERA	-
ALEXANDER GOMEZ SANCHEZ	-
Total general	1.126.449.281

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

• 2025

Para diciembre de 2025, la provisión contable correspondiente a los procesos calificados con riesgo alto de pérdida se informó así:

Ilustración 8 Informe procesos judiciales ICETEX/Demandado, diciembre 2025

PROBABILIDAD	ALTO
DE CONDENA	
Etiquetas de fila	Suma de RIESGO ALTO
ANA MILENA MURILLO CORONADO	45.930.494
JHON JAIRO CASTILLA QUINTERO / LEIDY LOI	283.075.002
JOSE ALEJANDRO DÍAZ CASTAÑO	-
PAOLA ANDREA SUAREZ CERVERA	626.958.954
GABRIEL ENRIQUE BOHORQUEZ SANCHEZ	-
SANDRA CAROLINA FIRACATIVE	158.077.288
TATIANA LEYVA CERQUERA	-
JEIMMY CONSTANZA MARTIN WINTACO	-
Total general	1.114.041.738

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

• 2026

Para el cierre del primer semestre de 2026, la provisión contable correspondiente a los procesos calificados con riesgo alto de pérdida se informó así:

Ilustración 9 Informe procesos judiciales ICETEX/Demandado, junio 2026

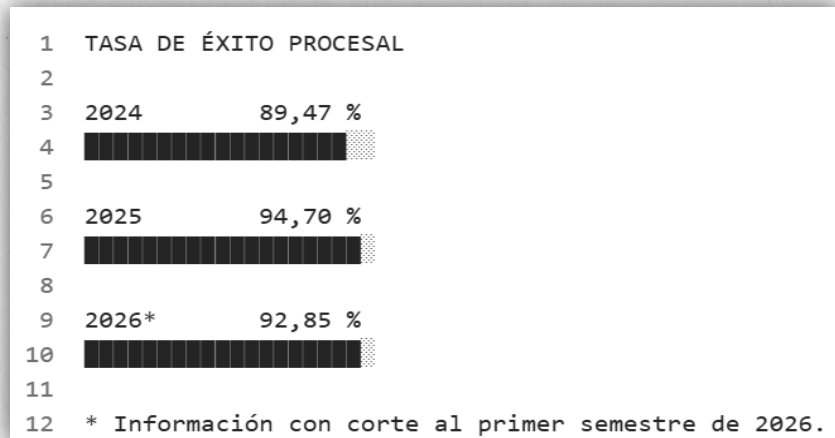
PROBABILIDAD	ALTO
DE CONDENA	
Etiquetas de fila	Suma de RIESGO ALTO
ANA MILENA MURILLO CORONADO	47.958.980
JHON JAIRO CASTILLA QUINTERO / LEIDY	295.464.731
JOSE ALEJANDRO DÍAZ CASTAÑO	-
PAOLA ANDREA SUAREZ CERVERA	656.416.877
GABRIEL ENRIQUE BOHORQUEZ SANCHE	-
SANDRA CAROLINA FIRACATIVE	160.056.115
TATIANA LEYVA CERQUERA	-
LORENA ANDREA CORTES PARADA	-
JEIMMY CONSTANZA MARTIN WINTACO	-
VANESSA YULIETH ROMERO CHOLES	-
SANDRA PATRICIA CORREDOR VANEGAS	-
DIANA PATRICIA ROJAS PARRASI	-
Total general	1.159.896.703

Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

Porcentaje de favorabilidad en procesos judiciales

En relación con el indicador “Tasa de éxito procesal en procesos judiciales en los que el ICETEX actúa como parte demandada”, aprobado por la Oficina Asesora de Planeación (OAP), y calculado mediante la fórmula $(\text{Número de procesos terminados con fallo favorable para la entidad} / \text{Total de procesos terminados en contra de la entidad}) \times 100$, se presentan a continuación los resultados obtenidos al cierre de la vigencia 2024 y durante el período comprendido entre enero y junio de 2026:

Ilustración 10 Informes indicadores de gestión tasa de éxito procesal



Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

La tasa de éxito procesal ha mantenido un comportamiento favorable durante el período analizado, con resultados superiores al 89 %. El indicador pasó de 89,47 % en 2024 a 94,70

% en 2025, y se ubicó en 92,85 % durante el primer semestre de 2026, evidenciando una gestión efectiva en la defensa judicial de los intereses de la entidad.

ASESORIA JURÍDICA

La Oficina Asesora Jurídica ha desarrollado una labor de acompañamiento permanente a las distintas dependencias del ICETEX, mediante la emisión de conceptos y asesorías orientadas a respaldar la toma de decisiones estratégicas, operativas y administrativas, garantizando la sujeción al ordenamiento jurídico y la adecuada gestión de los riesgos legales de la entidad.

Las temáticas abordadas se concentraron, en primer término, en asuntos contractuales, particularmente en el análisis de la viabilidad jurídica para la modificación de condiciones económicas en contratos de atención al usuario, así como en la evaluación de mecanismos jurídicos para el manejo de saldos a favor no reclamados, con el fin de fortalecer la eficiencia operativa y la seguridad jurídica de las actuaciones contractuales.

En materia de organización administrativa y gestión del talento humano, la asesoría jurídica se enfocó en la evaluación de la viabilidad de nombramientos ordinarios en cargos directivos, la definición de la competencia funcional para la adopción de decisiones operativas en materia de cartera y el análisis de los alcances legales de la retención salarial, tanto en términos generales como en casos concretos, asegurando la correcta aplicación del marco normativo vigente.

Adicionalmente, se brindó acompañamiento en gestión de cartera y asuntos financieros, abordando temas como la condonación parcial de capital por compensación social, el retiro de deudores solidarios, la revisión jurídica de proyectos de amnistía para la vigencia 2026 y la formulación de lineamientos frente a escenarios de suplantación, orientados a la protección del patrimonio público y de los derechos de los beneficiarios.

En el ámbito de la cooperación institucional y las relaciones internacionales, se analizaron los requisitos y la viabilidad jurídica para la suscripción de acuerdos internacionales y la firma de protocolos de intercambio de información, incluyendo su evaluación durante periodos de restricción derivados del régimen de ley de garantías electorales.

Finalmente, la Oficina Asesora Jurídica emitió conceptos y asesorías en materias relacionadas con la gestión documental y de garantías, tales como la inexistencia, custodia y destrucción de títulos valores, así como la modernización de los procesos asociados a la devolución de garantías, contribuyendo al fortalecimiento de los controles internos y a la actualización de las prácticas institucionales.

ACCIONES DE TUTELA

En materia de acciones de tutela, durante la vigencia indicada el ICETEX ejerció la defensa judicial en todas las temáticas, áreas, tipologías y derechos fundamentales invocados como

vulnerados por los accionantes. Esta defensa incluyó la emisión oportuna de respuestas a los jueces de la República a nivel nacional, acompañada de la generación de lineamientos internos mediante memorandos informativos y sesiones de reunión y capacitación a las áreas que intervienen en el proceso de acciones de tutela, esto en desarrollo, de las gestiones trazadas en la política de prevención de daño antijurídico.

A continuación, se ilustra el indicador de tutelas recibidas y contestadas por esta entidad dentro de la vigencia reportada, trámites atendidos todos en oportunidad y de acuerdo con los parámetros indicados por los respectivos Despachos Judiciales, en total fueron atendidas acciones de tutela:

Tabla 76 Tutelas atendidas por la OAJ diciembre 2024 a 31 de julio de 2026

ACCIONES DE TUTELA			
AÑO	MES	CANTIDAD MENSUAL	TOTAL AÑO
2024	DICIEMBRE	238	238
2025	ENERO	248	4223
	FEBRERO	299	
	MARZO	259	
	ABRIL	260	
	MAYO	346	
	JUNIO	254	
	JULIO	420	
	AGOSTO	413	
	SEPTIEMBRE	434	
	OCTUBRE	571	
	NOVIEMBRE	382	
	DICIEMBRE	337	
2026	ENERO	509	4063
	FEBRERO	630	
	MARZO	641	
	ABRIL	600	
	MAYO	578	
	JUNIO	461	
	JULIO	644	
TOTAL		8524	8524

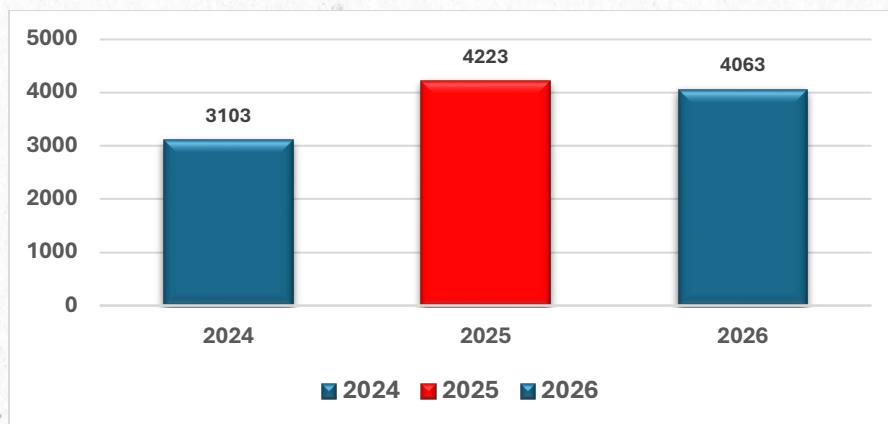
Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

En el marco del seguimiento y análisis de la defensa judicial de la entidad, se elaboraron informes periódicos sobre el comportamiento de las acciones de tutela, incluyendo su evolución, los principales derechos fundamentales presuntamente vulnerados y la tasa de éxito obtenida. Los resultados de estos análisis fueron puestos en conocimiento de las instancias correspondientes mediante los memorandos Nos. 20242200011763 de 2024; 20252200001371, 20252200005612, 20253000008747 y 20252210012906 de 2025; y 20262200001293, 20262200006201-I y 20262200009575 de 2026.

Comparativo de acciones de tutela vigencias 2024 a 2026

Al corte del 31 de julio de 2026 la entidad fue notificada en 4.063 acciones de tutela. A continuación, se ilustra su comportamiento entre los años 2024 a 2026:

Gráfica 29 Tutelas atendidas por la OAJ comparativo vigencias 2024 a 2026



Fuente: Oficina Asesora Jurídica – ICETEX

En el marco del seguimiento a la gestión de acciones de tutela, se identifica una presión creciente sobre la capacidad operativa disponible, considerando que actualmente se atienden en promedio entre 45 y 50 trámites diarios. Este comportamiento se encuentra asociado, entre otros aspectos, a las solicitudes relacionadas con giros adicionales y el subsidio de sostenimiento 2026-1, así como a situaciones derivadas de la disponibilidad y oportunidad en el traslado de recursos por parte del Gobierno Nacional.

De igual forma, se mantiene un volumen importante de acciones de tutela fundamentadas en la presunta vulneración del derecho fundamental de petición, lo que evidencia oportunidades de fortalecimiento en la oportunidad, integralidad y calidad de las respuestas emitidas por las diferentes áreas de la Entidad. La implementación de acciones orientadas a mejorar estos aspectos contribuirá a reducir riesgos de judicialización y a optimizar la gestión operativa y procesal asociada a la atención de este tipo de mecanismos constitucionales.

- **Tasa de éxito en acciones de tutela**

Los resultados de la tasa de éxito procesal en acciones de tutela son los siguientes:

Año 2024: 86%.

Año 2025: 82%.

Primer semestre de 2026: 85,8%

La tasa de éxito procesal en acciones de tutela se ha mantenido en niveles favorables durante el periodo analizado. Estos resultados evidencian la efectividad de la gestión realizada por el equipo especializado encargado de la atención de tutelas, el cual, a pesar del alto volumen de requerimientos y de los cortos términos procesales que demandan este tipo de acciones constitucionales, ha desarrollado una labor técnica, oportuna y comprometida, orientada a la protección de los intereses institucionales y al fortalecimiento de la seguridad jurídica de la entidad.

De igual manera, no se registraron sanciones en firme para los funcionarios de la Entidad derivadas de trámites iniciados por los accionantes en el marco de incidentes de desacato. Este resultado evidencia el seguimiento y la verificación continua de estos asuntos, lo que contribuye a mitigar el riesgo legal y reputacional asociado a esta causa.

GESTION EN LA JURISDICCION COACTIVA

Entre las principales actuaciones, estrategias y actividades desarrolladas se destacan:

- Trámites de búsqueda y localización de los sancionados.
- Invitaciones formales a entrevista para propender al recaudo de las obligaciones.
- Investigaciones de bienes.

Como resultado de la gestión realizada, se obtuvieron las siguientes cifras:

INFORME PERIODO 01 DICIEMBRE DE 2024 AL 31 DE JULIO DE 2026					
NÚMERO DE PROCESOS	AÑO	VIGENTES	TERMINADOS	TOTAL, PROCESOS	RECAUDO
	2024	29	16	45	\$ 278.289.394
	2025	35	11	46	\$ 74.369.430
	2026	41	3	44	\$ 513.132.433
TOTAL RECAUDO					\$ 865.791.257

Impacto o beneficio para el ICETEX: La contribución de la gestión realizada desde la jurisdicción coactiva, se destaca que el recaudo obtenido ingresa al fondo de crédito del ICETEX, estos recursos son destinados a la misionalidad de la entidad.

Mejoras, innovaciones o acciones implementadas: En julio de 2025 se actualizó el Manual de Cobro Persuasivo y Cobro Coactivo de la Entidad.

PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS Y JUSTICIA Y PAZ

La Oficina Asesora Jurídica del ICETEX desarrolla y acompaña, a nivel nacional, las actuaciones relacionadas con los procesos de Justicia y Paz y restitución de tierras, mediante el cumplimiento de fallos y exhortos judiciales, el contacto y orientación a las víctimas, la socialización del portafolio institucional, la elaboración y remisión de informes a juzgados y entidades competentes, la participación en audiencias judiciales y la articulación con las entidades involucradas.

En desarrollo de estas actividades, se fortaleció la coordinación interinstitucional con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y la Unidad de Restitución de Tierras, con el propósito de mejorar la localización, orientación y atención de la población beneficiaria, así como la oportunidad en el cumplimiento de las obligaciones a cargo del ICETEX.

Como resultado de la gestión realizada, se remitieron 424 informes de cumplimiento a juzgados especializados en distintos departamentos del país y se enviaron 350 comunicaciones personalizadas a víctimas, sin reportes de desacato judicial. En audiencias de Justicia y Paz se logró la acreditación del cumplimiento de los exhortos impartidos al ICETEX.

Entre los principales logros se destacan el fortalecimiento del enfoque preventivo, la mejora en la capacidad de respuesta judicial, la articulación interinstitucional y el posicionamiento del ICETEX en buenas prácticas de defensa jurídica. Como retos, se identifican la reducción de la litigiosidad, el fortalecimiento de la gestión de derechos de petición, la mejora en la trazabilidad de la atención a víctimas y la mitigación de riesgos asociados a la prescripción de obligaciones.

PRINCIPALES AVANCES Y LOGROS EN MATERIA JURÍDICA

- La obtención de una calificación perfecta de 100 puntos en la Política de Defensa Jurídica durante tres vigencias consecutivas (2023, 2024 y 2025) constituye un resultado sobresaliente que posiciona a la entidad como referente en la gestión de la defensa jurídica. Este desempeño refleja una adecuada articulación de los procesos, un alto nivel de cumplimiento de los estándares institucionales y una gestión eficiente a lo largo de todo el ciclo de defensa jurídica, contribuyendo de manera significativa a la mitigación de riesgos, la protección de los recursos públicos y el fortalecimiento de la seguridad jurídica institucional.

- Obtención de la certificación en Gerencia Jurídica por parte de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado (ANDJE), como resultado de la implementación del Modelo Óptimo de Gestión (MOG).
- Posicionamiento del Icetex como una de las entidades públicas del orden nacional certificadas en buenas prácticas de defensa jurídica, con impacto positivo en el desempeño institucional.
- El cumplimiento oportuno y efectivo de las funciones de representación judicial y asesoría jurídica durante el período objeto del informe, respaldado por un equipo técnico especializado y comprometido con la protección de los intereses del Instituto.
- La consolidación de resultados favorables en materia de defensa judicial, reflejados en tasas de éxito procesal superiores al 89 % en procesos judiciales y superiores al 82 % en acciones de tutela, de acuerdo con los períodos de medición correspondientes.
- La gestión de procesos judiciales terminados favorablemente, con un valor estimado de \$4.941.644.364 correspondiente a las pretensiones económicas de los procesos reportados.
- El recaudo de \$865.791.257 mediante la gestión de jurisdicción coactiva durante el período objeto del informe.
- El ICETEX obtuvo el primer lugar a nivel nacional en la quinta edición del Concurso de Buenas Prácticas Regulatorias, en la categoría «Adopción Institucional de la Política de Mejora Normativa». Esta política es liderada por la Oficina Asesora Jurídica, con el acompañamiento de las áreas misionales, y fue reconocida por constituir una propuesta innovadora, alineada con los lineamientos nacionales en la materia y orientada a fomentar la participación ciudadana.

DESAFÍOS IDENTIFICADOS

Entre los principales desafíos para el nuevo periodo administrativo se identifican:

- La implementación plena y sostenida del modelo de gestión por resultados de la ANDJE, como instrumento para fortalecer la planeación, el seguimiento, la medición y la efectividad de la gestión jurídica del ICETEX.
- El fortalecimiento de las acciones de prevención del daño antijurídico y la reducción estructural de la judicialización, particularmente frente a las acciones de tutela y litigios recurrentes, mediante la identificación de las causas que originan la conflictividad, la adopción de medidas preventivas y el diseño de estrategias institucionales que permitan reducir la ocurrencia y reiteración de estos asuntos.
- El seguimiento y adecuada gestión de los efectos derivados de la Sentencia T-127 de 2026, decisión de alto impacto para el ICETEX, en tanto incide en el reconocimiento y desembolso de subsidios de sostenimiento asociados a giros adicionales, tanto para periodos futuros como para vigencias anteriores. Esta

situación plantea retos relevantes en materia de planeación presupuestal, operación institucional y defensa judicial de la Entidad. En atención al alcance de la providencia y a las implicaciones jurídicas y financieras derivadas de la interpretación adoptada por la Corte Constitucional, el ICETEX presentó solicitud de nulidad contra la decisión, respecto de la cual se encuentra pendiente el correspondiente pronunciamiento. En consecuencia, será necesario mantener un seguimiento permanente de la actuación y preparar las medidas jurídicas, administrativas y operativas que correspondan, de acuerdo con la decisión que se adopte.

- El fortalecimiento de la capacidad institucional para la gestión oportuna y de fondo de los derechos de petición, mediante la articulación con las áreas responsables, el seguimiento de los tiempos de respuesta y la adopción de mecanismos que permitan mejorar la calidad, oportunidad y consistencia de las respuestas, contribuyendo igualmente a la prevención de acciones de tutela.
- Otro desafío relevante ha sido la adaptación institucional a las nuevas obligaciones en materia de suplantación de identidad y fraude, orientadas a proteger a las personas frente al reporte negativo ante los operadores de información y al cobro de obligaciones originadas en conductas fraudulentas. Este nuevo marco ha exigido el acompañamiento jurídico de la OAJ y la articulación con las áreas competentes para revisar procedimientos, fortalecer los mecanismos de verificación y asegurar una atención oportuna de estos casos, con garantía del debido proceso, el habeas data y los derechos de los usuarios.
- La actualización permanente de los lineamientos y criterios jurídicos institucionales frente a los cambios normativos y jurisprudenciales, con el propósito de asegurar que las actuaciones del ICETEX se encuentren alineadas con el marco jurídico vigente y que los nuevos criterios sean incorporados oportunamente en los procedimientos y actuaciones de la Entidad.

CONSIDERACIONES FINALES

Durante el periodo comprendido entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026, la Oficina Asesora Jurídica ha desarrollado una gestión permanente, oportuna y comprometida en los diferentes frentes a su cargo, especialmente en materia de representación judicial, acciones de tutela, jurisdicción coactiva y acompañamiento jurídico y normativo a la Entidad.

Los resultados alcanzados reflejan el impacto de esta gestión. Entre ellos se destacan la calificación perfecta obtenida en la Política de Defensa Jurídica, la certificación en Gerencia Jurídica otorgada por la ANDJE, tasas de éxito superiores al 89 % en los procesos judiciales y al 82 % en las acciones de tutela, así como un ahorro estimado de \$4.941.644.364 derivado de fallos favorables y un recaudo de \$865.791.257 a través de la jurisdicción coactiva durante el periodo.

Estos resultados dan cuenta de una gestión jurídica que, además de atender de manera oportuna las necesidades de la Entidad, contribuye directamente a la protección de los

recursos públicos, la prevención de riesgos legales y el fortalecimiento de la seguridad jurídica institucional, en coherencia con los objetivos estratégicos y con el compromiso de brindar un acompañamiento jurídico cada vez más efectivo.

Asimismo, la Oficina Asesora Jurídica acompaña a las áreas misionales y de apoyo mediante la emisión de conceptos y orientaciones jurídicas que permiten anticipar, identificar y mitigar riesgos legales, fortalecer la toma de decisiones y promover actuaciones ajustadas al marco normativo aplicable, respetando las competencias y responsabilidades propias de cada dependencia.

La Oficina Asesora Jurídica mantiene su compromiso de fortalecer de manera permanente los procesos de prevención del daño antijurídico, la calidad de las respuestas institucionales y la articulación interáreas, con el fin de contribuir a la reducción de la judicialización y al mejoramiento continuo de la gestión jurídica del ICETEX.

5.5 GESTIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA VOT

• Arquitectura Empresarial

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

A la fecha de corte definida y en lo referente a la Arquitectura Empresarial durante el período referido se obtuvieron como principales logros:

- Consolidación del equipo de trabajo de Arquitectura Empresarial Conformado por un Arquitecto Empresarial, un Arquitecto de seguridad, un Arquitecto de Aplicaciones y un Arquitecto de Infraestructura.
- Se establecieron los objetivos de Arquitectura:
 - Alineación Estratégica.
 - Gobierno y Gestión de Arquitectura.
 - Acompañamiento técnico a las áreas en la toma de decisiones, a la gestión de proyectos y evaluación de soluciones tecnológicas.
 - Ecosistema de aplicaciones integrado y orientado a servicios.
 - Priorización de iniciativas estratégicas de transformación digital.
 - Arquitectura orientada a generar valor público y resultados.
 - Cadena de valor alineada a los servicios de crédito.
 - Aplicaciones centradas en el usuario y multicanal.
 - Analítica de datos para la toma de decisiones.
 - Seguridad y privacidad de los datos personales
 - Infraestructura híbrida y servicios en la nube (Azure).
 - Integración de fuentes externas (RNEC, SISBEN, ICFES, RUV, DNP entre otras).
 - Plataformas escalables, disponibles y resilientes.
 - Arquitectura segura por diseño.
 - Continuidad de negocio y recuperación ante desastres.
 - gobierno de Datos y gestión de Calidad.

- Coordinación de recurso de arquitectura para el acompañamiento a la ejecución de proyectos en los dominios de Datos y Aplicaciones.
Con el recurso de arquitectura en los dominios de Datos y Aplicaciones se han generado artefactos y lineamientos para el desarrollo de proyectos apoyados por la fábrica de Software.
- Se ha apoyado la estructuración de técnica de los procesos de modernización de la plataforma tecnológica (Hiperconvergencia, plataforma computacional, outsourcing de TI, Licenciamientos, Mesa de Ayuda, Ciberseguridad).

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

No se contaba con equipo de trabajo de Arquitectura y por tanto se identificaron desarticulaciones entre los diferentes dominios de Arquitectura (Infraestructura tecnológica, sistemas de información, seguridad, información y la arquitectura institucional. Falencias en los procesos para actualización de licenciamientos, falencias en los procedimientos para actualización de infraestructura tecnológica tanto física (hardware) como lógica (software/aplicaciones). Desarticulación entre aplicaciones de infraestructura on premises y en nube, así como multiplicidad de uso de nubes (GCP, Azure, AWS).

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La Arquitectura Empresarial de ICETEX acoge como principio, definir y promover estándares políticas y lineamientos de arquitectura para garantizar soluciones integradas, seguras e interoperables que contribuyan de manera eficiente al cumplimiento del plan estratégico institucional, con enfoque en los beneficiarios y usuarios de los servicios ofrecidos por ICETEX.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Los impactos identificados son:

- Acceso a los servicios ofrecidos, de beneficiarios y grupos de valor a través de nuevos y múltiples canales
- Experiencia segura de los beneficiarios al acceder a los servicios ofrecidos por ICETEX.
- Artefactos disponibles para la ejecución de los proyectos de desarrollo de software.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

El equipo de Arquitectura Empresarial trabaja en la estructuración del proceso para contar con elementos a través de los cuales se pueda realizar el seguimiento a través de indicadores adecuados. A la fecha no se cuenta artefactos que permitan establecer la medición de las acciones ejecutadas o planeadas.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

- Socializar, Involucrar y comprometer a toda la entidad con la Arquitectura Empresarial (AE) del ICETEX.
- Estructurar y planear y ejecutar de manera formal, en la PMO, un proyecto estratégico que tenga como objetivo la formulación de la Arquitectura Empresarial del ICETEX definida para un periodo de tiempo especificado, que considere las iteraciones que arroje el proceso de estructuración, que entregue todos los artefactos que correspondan a las iteraciones definidas (políticas, procesos, procedimientos, estructura orgánica, formatos, arquitecturas de referencia, flujos de trabajo, indicadores, etc.), que genere las capacidades de arquitectura necesarias implementadas y funcionando como parte de la dinámica orgánica de la entidad.
- Generar política de cultura y apropiación de la Arquitectura Empresarial en el ICETEX.
- Generar los procesos y procedimientos de AE en los dominios respectivos.
- Establecer la periodicidad con la que se deben realizar las reformulaciones de AE
- Realizar la revisión y reestructuración de los objetivos, funciones y obligaciones de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo de Arquitectura Empresarial de ICETEX con base en los resultados del proyecto de formulación de AE.
- Realizar la revisión y reestructuración de los objetivos, funciones y obligaciones de cada uno de los Dominios de Arquitectura Empresarial de ICETEX con base en los resultados del proyecto de formulación de AE.

OPORTUNIDADES

- A la fecha ICETEX cuenta con un equipo de profesionales formados en las temáticas relacionadas con los diferentes dominios de la AE y que tienen el conocimiento de la situación actual, que se pueden convertir en la base sobre la cual se sustente el desarrollo del proyecto de formulación de la AE del ICETEX.
- Contar con el apoyo del MINTIC.
- Las personas que trabajan para ICETEX ya sea vinculados a través de la planta o a través de OPS, desde los cargos directivos, administrativos y operativos, demuestran un nivel de compromiso que con la adecuada dirección sacará adelante el proyecto de AE.

RECOMENDACIONES

- Revisar los procesos de estructuración técnica, administrativa y económica de los procesos para adquisición de bienes y servicios con el objetivo de obtener resultados con mayor oportunidad.
- Complementar el equipo de AE de acuerdo con los resultados de la AE formulada.
 - **Arquitectura de Seguridad**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Durante el periodo comprendido de Julio 2025 a la fecha, se evidenció un fortalecimiento progresivo de la postura de seguridad de la organización, priorizando la protección de activos críticos, la continuidad operativa y la reducción de exposición frente a amenazas internas y externas. Entre los principales logros alcanzados se destacan:

- Implementación de procesos de Harding en servidores y componentes de infraestructura, reduciendo la superficie de ataque mediante el aseguramiento de configuraciones.
- Fortalecimiento de controles de acceso mediante autenticación, segregación de perfiles y restricciones por roles.
- Gestión y tratamiento oportuno de alertas de seguridad generadas por el SOC, incluyendo eventos asociados a posibles exfiltraciones, accesos remotos y actividades sospechosas.
- Elaboración, aplicación y fortalecimiento de listas de chequeo de seguridad para despliegues, cambios y validaciones de aplicaciones.
- Acompañamiento y validación de controles de seguridad en integraciones, Apis y servicios críticos.
- Actualización y fortalecimiento de procedimientos asociados a gestión de vulnerabilidades, continuidad del negocio y recuperación ante desastres (DRP).
- Implementación de controles compensatorios en entornos con limitaciones tecnológicas, permitiendo mantener niveles aceptables de riesgo sin renovación inmediata de infraestructura
- Desarrollo de comités semanales de seguridad alineados con Riesgos y CISO, permitiendo seguimiento permanente a incidentes, vulnerabilidades y planes de acción.
- Difusión de campañas y comunicaciones preventivas frente a amenazas de phishing y fraude digital.
- Aseguramiento de servicios críticos mediante revisiones de autenticación, controles de acceso y análisis de exposición.
- Fortalecimiento de la coordinación con áreas operativas y SOC para validación y atención de incidentes de ciberseguridad.
- Impulso a iniciativas de desarrollo seguro y revisión de controles asociados a autenticación, trazabilidad y consumo seguro de Apis.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Es clave mencionar que no hubo un empalme y fue necesario el levantamiento de un AS SI, donde se evidencio que muchas de las herramientas de seguridad perimetral se estaban vencidas desde el 2023, al igual que mucha de la infraestructura se encontraba obsoleta, la gestión de vulnerabilidades por parte de la entidad estaba en proceso o tratamiento, en el presente periodo se han identificado los responsables de los diferentes servicios, hardware, software, se han hecho controles complementarios, para atenderlos pero es necesario que estos sean en su mayoría actualizados. A nivel de monitoreo el SIEM se ha ido degradando a tal punto de no ser operativo, en cuanto a monitoreo de marca se han gestionados los sitios reportados por el SOC para que sean dados de baja con apoyo del COLCERT, se están agregando manualmente los indicadores de compromiso en los dispositivos de seguridad perimetral. Se apoyado en las estructuraciones de los procesos

para suplir las diferentes necesidades, Seguridad perimetral, Ética hacking, pentesting, gestión de vulnerabilidades, así como la revisión de los anexos técnicos para el outsourcing de tecnología, se han emitido varios documentos para dar lineamiento en temas de gestión de identidades y accesos, estandarización de Logs. También se plantea un TOBE que está sujeto a la actualización del parque tecnológico, que permitirían la automatización procesos (SOAR) y fortalecimiento tales como el ZTNA NAC SASE MDM entre otros.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

Desde la arquitectura de seguridad se contribuyó de manera significativa al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante el fortalecimiento de la protección de los activos de información, la reducción de riesgos tecnológicos y el aseguramiento de la continuidad operativa de los servicios críticos de la entidad. Durante el periodo evaluado se implementaron controles de Harding sobre infraestructura tecnológica, se fortalecieron los mecanismos de control de acceso, se gestionaron oportunamente alertas e incidentes de seguridad detectados por el SOC y se reforzaron las actividades de gestión de vulnerabilidades, contribuyendo a disminuir la exposición frente a amenazas cibernéticas y a garantizar la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información institucional.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor

Las acciones implementadas durante el periodo generaron impactos positivos tanto para usuarios internos como para clientes y procesos críticos de la organización:

- Mayor protección de información sensible y servicios transaccionales.
- Disminución de exposición frente a amenazas de acceso no autorizado y explotación de vulnerabilidades.
- Mayor concientización de usuarios frente a campañas de phishing y riesgos de ciberseguridad.
- Reducción del riesgo operativo mediante controles preventivos y compensatorios

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Durante el período reportado se fortalecieron los controles de ciberseguridad mediante la implementación de procesos de **Harding en infraestructura con excepciones en sistemas legacy** hasta donde está la permite, la ampliación de la cobertura de controles de seguridad en cambios y despliegues tecnológicos, el seguimiento permanente a vulnerabilidades y la atención oportuna de eventos detectados por el SOC.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Retos

- Modernizar la infraestructura tecnológica y reducir la dependencia de sistemas legacy con limitaciones de seguridad.
- Fortalecer las capacidades de monitoreo, correlación y respuesta ante incidentes mediante la evolución del SIEM y del SOC.
- Incrementar la automatización de procesos de detección y respuesta para reducir tiempos de atención (SOAR).
- Fortalecer la seguridad perimetral, la segmentación de red y la gestión de accesos privilegiados. IAM PAM SASE ZTNA NAC.
- Superar las limitaciones de recursos técnicos y talento especializado en ciberseguridad.

Oportunidades

- Implementar esquemas de autenticación multifactor (MFA) en todos los servicios críticos.
- Adoptar capacidades avanzadas de ciberseguridad como XDR, NDR y SOAR.
- Modernizar la gestión de identidades mediante servicios cloud y fortalecer la administración de dispositivos con Microsoft Intune.
- Consolidar un modelo institucional de desarrollo seguro para proyectos internos y terceros.
- Avanzar hacia arquitecturas de seguridad basadas en principios Zero Trust.

Recomendaciones

- Priorizar inversiones en modernización tecnológica y fortalecimiento de capacidades de ciberseguridad.
- Consolidar un modelo integral de gestión de vulnerabilidades, parchado y monitoreo continuo.
- Realizar periódicamente pruebas de pentesting, ejercicios de simulación y evaluaciones de seguridad.
- Fortalecer la cultura de seguridad mediante programas permanentes de sensibilización y capacitación.
- Establecer indicadores ejecutivos de ciberseguridad que permitan medir riesgos, madurez y efectividad de los controles implementados.
- Garantizar la continuidad de los proyectos estratégicos de monitoreo, protección de identidades, seguridad perimetral y respuesta a incidentes.

- **Arquitectura de Aplicaciones**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

- Definición de estándares y lineamientos para el diseño y evolución de aplicaciones institucionales.
- Participación en la evaluación y definición de arquitecturas para nuevas iniciativas tecnológicas.
- Acompañamiento a los proyectos en la definición de arquitecturas orientadas a servicios y APIs.

- Fortalecimiento de la interoperabilidad entre aplicaciones institucionales y entidades externas.
 - Promoción de arquitecturas escalables, seguras y alineadas con los principios de arquitectura empresarial.
 - Participación en la definición de componentes compartidos para evitar duplicidad de funcionalidades.
 - Evaluación técnica de soluciones tecnológicas y nuevos desarrollos.
 - Impulso de esquemas de integración entre Dynamics 365, plataformas institucionales, servicios web, Microsoft 365 y plataformas de terceros.
- Identificación de oportunidades de modernización de aplicaciones heredadas (legacy).

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Se identificó la necesidad de fortalecer la estandarización de las arquitecturas de aplicación, así como mejorar los mecanismos de integración entre sistemas institucionales y plataformas externas. Durante la gestión realizada se definieron lineamientos de arquitectura de aplicaciones, esquemas de integración basados en servicios, criterios de seguridad y buenas prácticas para el desarrollo y evolución de sistemas de información. Como resultado, se fortaleció la interoperabilidad, se redujeron riesgos asociados a integraciones aisladas y se mejoró la capacidad institucional para implementar nuevas funcionalidades de manera controlada y sostenible.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La Arquitectura de Aplicaciones contribuyó a la modernización tecnológica institucional mediante la definición de modelos de integración, estándares de desarrollo y criterios de diseño que favorecen la interoperabilidad y la sostenibilidad de los sistemas de información. Estas acciones facilitaron la transformación digital de la entidad, mejoraron la eficiencia operativa y fortalecieron la capacidad institucional para responder a los requerimientos del negocio y de los ciudadanos.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

El fortalecimiento de la arquitectura de aplicaciones permitió mejorar la calidad, disponibilidad e integración de los servicios digitales utilizados por estudiantes, beneficiarios, funcionarios, proveedores y demás grupos de interés. Esto facilitó procesos más ágiles, acceso más confiable a la información y una mayor capacidad de respuesta institucional frente a las necesidades de los usuarios.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

- Innovaciones
- Implementación o fortalecimiento de arquitectura basada en APIs.
- Diseño de modelos de integración entre plataformas institucionales.
- Incorporación de componentes reutilizables para nuevos desarrollos.
- Promoción de arquitecturas híbridas y cloud-native.
- Definición de estándares de integración y autenticación.
- Mejoras
- Mayor interoperabilidad entre sistemas.
- Reducción de desarrollos duplicados.
- Mejor trazabilidad de integraciones.
- Mayor escalabilidad de las aplicaciones.
- Mejor alineación entre necesidades del negocio y soluciones tecnológicas.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

- Reducir la deuda técnica de aplicaciones heredadas.
- Fortalecer la integración entre sistemas institucionales.
- Mejorar la documentación arquitectónica.
- Avanzar hacia modelos de integración más desacoplados y escalables.
- Fortalecer la observabilidad y monitoreo de servicios.
- Oportunidades
- Implementar arquitectura basada en APIs y eventos.
- Adoptar microservicios en nuevos desarrollos estratégicos.
- Incrementar el uso de Power Platform y automatización.
- Incorporar capacidades de Inteligencia Artificial en procesos institucionales.
- Consolidar un catálogo institucional de aplicaciones y servicios.
- Recomendaciones
- Continuar fortaleciendo la Arquitectura de Aplicaciones como elemento habilitador de la transformación digital institucional, promoviendo la interoperabilidad, reutilización de componentes, modernización tecnológica y adopción de arquitecturas orientadas a servicios. Asimismo, avanzar en la consolidación de una estrategia de integración empresarial que permita una mayor agilidad en la implementación de iniciativas de negocio, garantizando seguridad, escalabilidad y sostenibilidad de las soluciones tecnológicas de ICETEX.
- La recomendación práctica es que Arquitectura Empresarial, Arquitectura de Aplicaciones y Arquitectura de **Nube se complementen pero no se traslapen:**
- Arquitectura Empresarial: alineación estratégica y gobierno.
- Arquitectura de Aplicaciones: sistemas, integraciones, APIs y soluciones de negocio.
- Arquitectura de Nube: plataforma tecnológica, Azure, Microsoft 365, seguridad, resiliencia y FinOps.

- **Arquitectura de Infraestructura**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Desde la Arquitectura de Infraestructura de Nube se diseñaron y fortalecieron los lineamientos para la adopción, gobierno, seguridad y optimización de servicios cloud institucionales, promoviendo arquitecturas resilientes, escalables y seguras en Azure y Microsoft 365. Se impulsaron iniciativas de modernización tecnológica, optimización de costos (FinOps), fortalecimiento de la ciberseguridad, continuidad del negocio y gobierno de datos, contribuyendo a la sostenibilidad tecnológica y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de ICETEX.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

No se contaba con una visión integral para la gestión y gobierno de los servicios Microsoft 365 y Azure, existiendo escenarios de administración descentralizada, limitadas capacidades de seguimiento al consumo de licencias y recursos cloud, así como oportunidades de fortalecimiento en respaldo de información, continuidad operativa y adopción de controles de seguridad avanzados. Durante la gestión realizada se establecieron lineamientos de arquitectura cloud, gobierno tecnológico y seguridad, se apoyó la optimización del licenciamiento institucional, la adopción de controles de Microsoft Entra ID, Purview y Defender, la definición de estrategias de respaldo y recuperación de información, y el acompañamiento técnico especializado a iniciativas de transformación digital. Como resultado, se fortaleció la gobernanza de los servicios en la nube, se mejoró la eficiencia operativa, se redujeron riesgos tecnológicos y se incrementó la alineación de la plataforma tecnológica con las necesidades estratégicas de ICETEX.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

Desde la Arquitectura de Nube se impulsó la modernización y fortalecimiento de la plataforma tecnológica institucional mediante la adopción de capacidades avanzadas de Microsoft 365 y Azure, promoviendo entornos seguros, escalables y resilientes. La gestión realizada contribuyó a fortalecer la gobernanza tecnológica, la protección de datos, la continuidad del negocio, la optimización del licenciamiento y la eficiencia en la prestación de los servicios digitales. Estas acciones apoyaron el cumplimiento de los objetivos estratégicos de ICETEX relacionados con la transformación digital, la mejora continua de la experiencia de los usuarios, la gestión eficiente de los recursos públicos y la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica institucional.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La Arquitectura de Nube generó valor para los beneficiarios y grupos de interés mediante el fortalecimiento de las capacidades digitales institucionales, asegurando que los servicios tecnológicos que respaldan la operación de ICETEX sean confiables, seguros, escalables y sostenibles. Esto permitió mejorar la continuidad de los servicios, proteger la información institucional y de los usuarios, apoyar la transformación digital de la entidad y contribuir a una atención más eficiente, oportuna y centrada en las necesidades de los ciudadanos y beneficiarios.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Acompañamiento arquitectónico y técnico a los proyectos de transformación digital de la entidad.

Participación en la definición y evaluación de iniciativas relacionadas con Azure, Microsoft 365, Entra ID, Purview, Power Platform y servicios corporativos.

Elaboración de lineamientos, conceptos técnicos y recomendaciones de arquitectura para la adopción de tecnologías cloud.

Fortalecimiento de los mecanismos de gobierno y control sobre plataformas SaaS, PaaS e IaaS.

Definición de esquemas de monitoreo, seguridad, continuidad y recuperación para servicios críticos institucionales.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Se recomienda continuar fortaleciendo la estrategia institucional de Arquitectura de Nube mediante la consolidación de un modelo de gobierno cloud, la optimización permanente de los recursos tecnológicos y el fortalecimiento de las capacidades de ciberseguridad, continuidad del negocio y protección de datos. Asimismo, existen oportunidades para ampliar el aprovechamiento de tecnologías emergentes como inteligencia artificial, automatización de procesos, analítica avanzada y servicios cloud de nueva generación. Se sugiere mantener la evolución de las plataformas Microsoft 365 y Azure bajo criterios de arquitectura empresarial, sostenibilidad financiera, interoperabilidad, escalabilidad y seguridad, asegurando que la tecnología continúe siendo un habilitador estratégico para el cumplimiento de los objetivos institucionales de ICETE

- **Grupo Administrativo y financiero**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026:

Durante el período comprendido entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026, se consolidó una gestión administrativa, presupuestal y financiera orientada a garantizar la sostenibilidad operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología (VOT).

Los principales resultados alcanzados fueron:

- Formulación y consolidación del anteproyecto presupuestal de la VOT para la vigencia 2026, alineado con las necesidades operativas y estratégicas de la dependencia.
- Acompañamiento permanente en la ejecución, seguimiento y control de los recursos presupuestales asignados a la VOT durante las vigencias 2025 y 2026, promoviendo una gestión eficiente de los recursos públicos.

- Gestión transversal de las solicitudes de vigencias futuras requeridas para los procesos de contratación que garantizan la continuidad de los servicios y proyectos estratégicos de la Vicepresidencia.
- Coordinación y seguimiento de los trámites de pago a personas naturales y jurídicas, contribuyendo al cumplimiento oportuno de las obligaciones contractuales de la VOT.
- Apoyo integral en las modificaciones y actualizaciones del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) de las vigencias 2025 y 2026, asegurando su alineación con las necesidades institucionales.
- Acompañamiento técnico y administrativo en los diferentes procesos financieros, presupuestales y administrativos requeridos para soportar la operación de la Vicepresidencia.
- Fortalecimiento de los mecanismos de articulación entre las áreas misionales, administrativas y financieras, facilitando la toma de decisiones y la ejecución efectiva de los recursos.

Como resultado de estas acciones, se contribuyó al adecuado funcionamiento de la Vicepresidencia, al fortalecimiento de la planeación financiera y presupuestal, y al cumplimiento oportuno de los procesos necesarios para garantizar la continuidad de la operación y los proyectos estratégicos de la VOT.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Al inicio de la gestión, la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología no contaba con proyectos estratégicos en ejecución relacionados con la modernización de su infraestructura tecnológica y operativa. A partir de diciembre del 2024, se brindó acompañamiento financiero, presupuestal y administrativo integral que permitió estructurar, gestionar y soportar la ejecución de iniciativas de alto impacto institucional, entre las que se destacan el **Nuevo Core Bancario**, la **Interventoría del Nuevo Core Bancario** y la **Nueva APP de ICETEX**.

La gestión realizada garantizó la disponibilidad y adecuada administración de los recursos requeridos para estos proyectos, mediante la planeación presupuestal, la gestión de vigencias futuras, el acompañamiento a los procesos contractuales, la ejecución presupuestal y el seguimiento financiero correspondiente. Lo anterior contribuyó al fortalecimiento de la capacidad institucional de ICETEX y al avance de iniciativas estratégicas orientadas a la transformación tecnológica y la mejora de los servicios ofrecidos a los usuarios.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La gestión financiera, presupuestal y administrativa desarrollada desde la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología (VOT) constituyó un habilitador fundamental para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales del ICETEX. A través de la planificación, gestión y seguimiento de los recursos requeridos para la operación y ejecución de proyectos estratégicos, se garantizó el soporte necesario para la transformación tecnológica y el fortalecimiento de la capacidad institucional.

En particular, el acompañamiento brindado en la formulación presupuestal, la gestión de vigencias futuras, la ejecución de recursos, los procesos de contratación, pagos y actualización del Plan Anual de Adquisiciones permitió materializar iniciativas de alto impacto como el **Nuevo Core Bancario** y la **Nueva APP de ICETEX**, proyectos alineados con el objetivo de optimizar los procesos mediante el mejoramiento tecnológico, el fortalecimiento organizacional y el gobierno corporativo.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La gestión financiera, presupuestal y administrativa liderada desde la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología generó un impacto positivo en los beneficiarios y grupos de valor del ICETEX al garantizar las condiciones necesarias para la continuidad operativa, la modernización tecnológica y la ejecución oportuna de proyectos estratégicos institucionales.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

En el siguiente apartado, la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, se permite detallar la ejecución presupuestal con corte a junio de 2026, último reporte oficial aportado por el Grupo de Presupuesto de la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología de la entidad:



Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

La Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología ha consolidado las bases financieras, presupuestales y administrativas necesarias para soportar importantes iniciativas de transformación institucional. No obstante, la siguiente administración deberá continuar fortaleciendo la gestión de recursos y el seguimiento estratégico de los proyectos en curso para garantizar la materialización de los beneficios esperados.

- **Grupo Jurídico**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Durante la presente administración, el equipo jurídico de la VOT encargado de la gestión contractual alcanzó un alto grado de desempeño logrando culminar con éxito un gran porcentaje de las necesidades contractuales contempladas en el plan anual de adquisiciones y las que fueron surgiendo en el transcurso del tiempo, teniendo en cuenta la evolución y dinámica tecnológica de la entidad. Este logro permitió respaldar la continuidad operativa de la entidad y dar cumplimiento a las metas institucionales trazadas. Los resultados demuestran la rigurosidad y el compromiso del equipo jurídico, quienes tuvieron que adaptar los cronograma de contratación a los diferentes cambios de Vicepresidentes que se presentaron en la administración, como a las limitaciones legales que generó la Ley de garantías por las elecciones presidenciales en la presente vigencia, presentando un rezago en las necesidades de contratación directa, las de cuales son significativas teniendo en cuenta la exclusividad de diferentes sistemas y herramientas tecnológicas implementadas en la entidad.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

El equipo jurídico actual incremento el porcentaje e implemento herramientas tecnológicas para realizar un seguimiento a la contratación más eficiente respecto al plazo de las licencias y necesidades contratada, como lo fue la implementación de una herramienta tan diseñada en PowerBi con generación de alarmas y notificación de correos electrónicos a los abogados a cargo de los procesos y los técnicos estructuradores.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

A través del grupo jurídico de la VOT se contribuyó al cumplimiento de metas e implementación de necesidades tecnológicas que se materializaron en el mejor funcionamiento e interoperabilidad de diferentes sistemas de información de la entidad, como la contribución a que se contratar herramientas innovadoras como la app móvil.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La contratación de herramientas tecnológicas y los diferentes softwares requeridos por las diferentes dependencias de la entidad impactan de manera positiva los usuarios y el cumplimiento de indicadores y metas de las dependencias internas de la entidad. Estoy teniendo en cuenta que desde la VOT se canaliza gran parte de la contratación y necesidades tecnológicas.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Para las vigencias 2025 y 2026 el equipo jurídico de la VOT cumplió con la estructuración de los procesos de contratación más relevantes para el Icetex y que marcaron un hito en los logros alcanzados, tal como lo fue la contratación del Core bancario, la app móvil y la adición de necesidades fundamentales como el servicio de outsourcing de tecnología. Para estas vigencias su alcano un alto porcentaje en la contratación de necesidades, resaltando que varias de las contempladas en los planes anuales de adquisición finalmente fueron desestimadas por algunas áreas de la entidad y otras se lograron unificar, lo cual genero2 en diferentes oportunidades la optimización de recursos financieros y administrativos para la entidad.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Como retos para el equipo jurídico, se considera necesario tener una mayor integración con los grupos económicos y de contratación de la secretaria general, los cuales son fundamentales para que desde la VOT se cumplan con las fechas de contratación estimadas en el PAA. resulta fundamental que exista una mayor integración y unificación de procedimientos para que las revisiones y surtan un proceso uniforme entre todas las necesidades contractuales. Igualmente como oportunidad de mejora se contempla realizar

mesas de validación respecto a la estructuración técnica de los procesos, lo cual disminuye el riesgo en no contemplar las necesidades con todo el alcance técnico requerido y evita reprocesos en las revisiones.

- **Proyectos Estratégicos App Móvil**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Puesta en operación de la App Móvil

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

No había una aplicación móvil que acercara los servicios fundamentales del ICETEX a la comunidad educativa

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

A través de este proyecto se contribuye al cumplimiento del objetivo: "Optimizar los procesos a través del mejoramiento tecnológico"

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

2.644 pagos realizados desde la App

22.300 usuarios registrados

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

38.400 descargas de la App

4.9 / 5 es la calificación de la App en la comunidad

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Seguir evolucionando la App para brindar cada vez más funcionalidades que satisfagan las nuevas necesidades identificadas de la comunidad educativa.

- **Proyectos Estratégicos Plataforma de Productos y Servicios Crediticios**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Estructuración del proyecto Core Activos

El actual Core Activo, se recibió con el proceso funcional automatizado incompleto; el presente proyecto incorpora la automatización de los subprocesos: otorgamiento, desembolsos, renovación de crédito. se integra con los subprocesos existentes: originación, cartera, cobranza.

A través de este proyecto se contribuye al cumplimiento del objetivo: "Optimizar los procesos a través del mejoramiento tecnológico. El inicio del proyecto depende de que el contrato y proyecto de interventoría sea aprobado.

- **PMO - UPGRADE ORACLE 11 - Preparación de Información Exógena**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Proyectos en ejecución, inicio febrero 2026.

1. UPGRADE ORACLE 11C a 19, cuyo objetivo es realizar el cambio de versión del motor de base de datos, implicando la migración estratégica de BDs:

- Se definió y formalizó la estrategia de migración por bloques de aplicaciones mitigando riesgos que impacten los sistemas de información -Se ha venido realizando de forma gradual el levantamiento de información, y documentación inicial que consolida. -Elaboración de los diagramas y esquemas de arquitectura de datos de las aplicaciones intervenidas, logrando un conocimiento técnico de su estructura
- Definición de matriz de compatibilidad de aplicaciones y el nuevo motor BD y ciclo de migración por aplicación.
- Provisionamiento en curso de ambientes Oracle 19C, creados y autenticados.

2. Preparación de Información Exógena, su objetivo principal es la automatización en la generación de archivos de reporte DIAN, disminuyendo procesos manuales y posibles errores operativos:

- Durante el período se realizó la estructuración y reorientación del proyecto, pasando de un enfoque inicial centrado en la automatización solo un reporte, a una estrategia de solución escalable para soportar progresivamente los reportes requeridos.
- Se realizó un diagnóstico integral del estado funcional y técnico del proyecto.
- Se efectuaron nuevos levantamientos y análisis funcional para redefinir la solución bajo un enfoque escalable y reutilizable.
- Se construyó arquitectura de aplicación, arquitectura y modelo de datos, logrando bases sólidas de una solución funcional.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

1. UPGRADE ORACLE 11C a 19:

- Iniciativa antigua, sin estrategia formal de migración ni metodología de ejecución definida, se definió estrategia y se estandarizaron artefactos que permitieran su control en cada fase.
- Ambientes de prueba no gestionados ni provisionados, se gestionan los ambientes de

acuerdo a necesidad en nuevo motor de base de datos, dando avance a una ejecución organizada de migración.

-No había identificación de riesgos, se genera una matriz de riesgos documentada permitiendo identificar esas alertas tempranas para mitigar al máximo posibles contingencias.

-Sin una visión global del alcance de los sistemas de información a nivel de bases de datos, se realiza levantamiento de información que permita calcular el tamaño y complejidad real de los sistemas.

2. Preparación de Información Exógena:

-Proyecto con requerimiento existente desde años anteriores, pero sin una estrategia integral de ejecución, se realizó diagnóstico y reestructuración del proyecto, bajo una metodología formal de gestión.

-No existía una arquitectura diseñada para soportar automatizaciones adicionales, se inició la definición de una arquitectura modular y reutilizable.

-Información fuente con inconsistencias de calidad, se definió que la solución realizará validaciones y emitirá alertas de inconsistencias, dando la oportunidad de subsanar para obtener datos consistentes.

-Riesgo de desarrollar soluciones independientes para cada formato, se definió una estrategia basada en componentes reutilizables y parametrizables.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

1. UPGRADE ORACLE 11C a 19:

-Este proyecto contribuye a la continuidad y sostenibilidad tecnológica, mitigando el riesgo de obsolescencia sobre los servicios que impactan a usuarios tanto internos como externos.

-Gestión de riesgo de seguridad de la información, reduciendo la exposición a vulnerabilidades, fortaleciendo entre todas las plataformas transaccionales.

2. Preparación de Información Exógena: -Contribuye a la transformación digital, automatizando progresivamente las actividades manuales relacionadas a la preparación de información exógena.

-Contribuye en la mitigación de riesgos, mediante la detección de errores humanos en clasificación, cruces y validaciones de información.

-Mejora la eficiencia operativa permitiendo cubrir las actividades repetitivas de procesamiento hacia una solución tecnológica, permitiendo que el Equipo de Operaciones concentre mayores esfuerzos en análisis y otras gestiones.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

1. UPGRADE ORACLE 11C a 19:

-Aunque es un proyecto relacionado a la infraestructura tecnológica, su ejecución garantizará la continuidad de aplicaciones estables, manteniendo la disponibilidad de los diferentes servicios.

-Todos los equipos y proyectos futuros se verán beneficiados, ya que, a través de una plataforma de gestión de bases de datos más actual, permitirá la evolución de nuevas funcionalidades en los aplicativos.

2. Preparación de Información Exógena:

-Grupo de Valor: Grupo de Operaciones, se espera una reducción de actividades manuales repetitivas, además de que puedan recibir alertas sobre posibles inconsistencias facilitando su gestión.

-A nivel entidad, el proyecto permitirá contar con un proceso más estandarizado, trazable y controlado con menos dependencias de recursos específicos.

-Para usuarios y los organismos de control, una preparación más estructurada y controlada de la información mejorando la consistencia de los reportes regulatorios.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

1. UPGRADE ORACLE 11C a 19:

-Avance total de proyecto: 36%

2. Preparación de Información Exógena:

-Avance total de proyecto: 39%

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

1. UPGRADE ORACLE 11C a 19:

Retos:

-Ejecutar y estabilizar la migración del bus de integración en el ambiente de pruebas, incluyendo la restauración previa de una copia vigente de la base de Pruebas 11 sobre Oracle 19c, condición para no afectar los avances actuales del equipo de QA.

-Formalizar la definición de aplicaciones del Bloque 2, actualmente pendiente de alcance (la Épica correspondiente aún no tiene aplicaciones asignadas).

-Gestionar la dependencia del proveedor externo de administración de bases de datos, canal único a través del cual se ejecutan todos los cambios sobre los ambientes Oracle.

-Gestionar la disponibilidad limitada de los equipos de Desarrollo y QA, que no están dedicados al 100 % al proyecto, frente a un cronograma que se intensifica en las fases de pruebas y paso a producción.

-Replicar en Producción el procedimiento de corte y estabilización validado en el ambiente de pruebas.

Recomendaciones:

-Dar continuidad inmediata a la migración del bus de integración a un ambiente de pruebas en Oracle 19, evitando reprocesos sobre el trabajo ya preparado.

-Mantener el canal único de solicitudes formales hacia el proveedor BDA a través del Líder Técnico de Datos.

-Continuar con la metodología de gestión como estándar durante la vigencia del proyecto.

2. Preparación de Información Exógena:

Retos:

-Completar la definición funcional de los 12 formatos que conforman el proceso de reportes a DIAN.

-Abordar las inconsistencias presentes en la información sociodemográfica utilizada para los cruces.

-Garantizar la disponibilidad y estabilidad del repositorio de insumo

-Validar el comportamiento con información y volumen de información real antes de su puesta en operación.

Oportunidades:

-Mantener el enfoque de plataforma, evitando retomar desarrollos independientes por formato, se debe conservar la reutilización y parametrización.

-Priorizar la terminación del primer formato de reporte, para poder validar los resultados del modelo arquitectónico, funcional y operativo.

-Medir los beneficios de la solución, y mantener la separación entre calidad de datos y automatización.

- **PMO - Cierre Semestral - Conciliaciones IES- Migración Bus de datos**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Ejecución de los siguientes proyectos para la VOT

1. Cierre Semestral

MVP 1: Ejecución del proceso de Cierre Semestral para la convocatoria 2026-II con la incorporación de una tabla de auditoría que permita identificar la lógica de flujos, reglas de negocio y comportamiento de los cambios de estado.

MVP 2: Se da inicio al proceso de mejora del proceso del Cierre Semestral para la convocatoria 2027-I, teniendo en cuenta los reportes y ajustes solicitados por el área de Crédito con fecha estimada de entrega septiembre de 2026.

2. Conciliaciones IES

Se da reinicio con la finalización del desarrollo del aplicativo de Conciliaciones, el cual inició desarrollo desde hace aproximadamente 2 años, el cual no se finalizó satisfactoriamente. Por otra parte, se crea el equipo para dar inicio a la regresión completa del proceso para finalizar el proceso de desarrollo, teniendo en cuenta que en el mes de Abril de 2026 se realizaron las pruebas funcionales, las cuales no fueron exitosas por parte del área funcional.

3. Migración Bus de datos

Se hizo el proceso de licenciamiento de WSO2 para los ambientes Core Enterprise y API Manager en junio de 2026. Se hizo levantamiento por parte de Gotocloud del Assessment Azure AKS y despliegue service bus WSOL2 en Marzo de 2026 y definición de requerimientos de arquitectura por parte de la entidad.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

1. Cierre Semestral

Ejecución del proceso de Cierre Semestral el día Jueves 14 de Mayo de 2026.

2. Conciliaciones IES

Se retoma el desarrollo del aplicativo Conciliaciones IES que es una herramienta destinada a facilitar la gestión operativa y administrativa del proceso de conciliación entre las Instituciones de Educación Superior (IES) y el ICETEX.

A través de esta plataforma, los usuarios funcionales designados por las IES y el ICETEX podrán acceder a las siguientes secciones:

- Mis Conciliaciones
- Mis Giros
- Mis Convenios
- Mis Configuraciones

3. Migración Bus de datos

Arquitectura en su estado actual (As-Is) Se detectaron vulnerabilidades críticas que comprometen la continuidad del servicio:

Riesgo inminente de caída de producción: Los entornos de Desarrollo y Producción comparten los mismos servidores (Node Pool). Un error o prueba de estrés en desarrollo

puede colapsar el servicio productivo. Adicionalmente, el enrutador principal de tráfico (Ingress) opera sin redundancia (Punto Único de Falla).

Bloqueo a la escalabilidad: La red actual está configurada con un modelo obsoleto y un rango de IPs muy limitado (/24), lo que provocará un agotamiento rápido de direcciones IP, impidiendo que el bus de integración crezca ante picos de demanda.

Brechas de Seguridad (Compliance): Existen contraseñas expuestas en texto plano, la interfaz de administración del clúster es pública, y las imágenes base de los contenedores se descargan desde repositorios públicos no auditados (Docker Hub), exponiendo a ICETEX a riesgos de inyección de código.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

1. Cierre Semestral Optimización del proceso de Cierre Semestral, identificando oportunidades de mejora para un proceso que no ha tenido modificaciones ni mejoras en los últimos 5 años

2. Conciliaciones IES

Revisión completa del proceso para dar finalización el proceso de desarrollo para usuarios funcionales designados por las IES y el ICETEX.

3. Migración Bus de datos

Identificar las posibles soluciones para la implementación de una solución de arquitectura enfocada a las necesidades e infraestructura actual de la entidad

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

1. Cierre Semestral

Permitir al usuario final realizar la renovación de sus productos de crédito con la entidad

2. Conciliaciones IES

Este desarrollo permite realizar el proceso de conciliación entre la entidad y las IES, identificando convenios y los valores de giros a entidades

3. Migración Bus de datos No aplica para usuario final, pero si para la entidad como tal

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

1. Cierre Semestral

Ejecución del proceso de Cierre Semestral el día Jueves 14 de Mayo de 2.026.

Al IS Proceso de Cierre Semestral

Identificación de casuística

Definición de errores frecuentes

2. Conciliaciones IES

Retomar el desarrollo para el aplicativo de que permite los usuarios funcionales designados por las IES y el ICETEX acceder a las siguientes secciones:

- Mis Conciliaciones
- Mis Giros
- Mis Convenios
- Mis Configuraciones

3. Migración Bus de datos

Se cuenta con

1. Diagrama de Arquitectura Actual (As-Is) vs. Arquitectura Propuesta (To-Be)
2. descripción de la Arquitectura Propuesta (To-Be)
3. Análisis Detallado de Hallazgos y Recomendaciones
4. Plan de Remediación (Roadmap)
5. Impacto Financiero y TCO (Costo Total de Propiedad)
6. Definición de requerimientos de arquitectura

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

1. Cierre Semestral

Depuración total del proceso de Cierre Semestral con la incorporación de las reglas de negocio.

Integración del proceso de Cierre Semestral como aplicativo

2. Conciliaciones IES

Realizar la optimización del proceso de conciliaciones, redefiniendo las reglas de negocio, manejo de convenios a través de las IES, para mejorar el proceso de generación de las actas de conciliación.

3. Migración Bus de datos

Definición de los aspectos críticos y de nivel alto para la solución de arquitectura planteada teniendo en cuenta los siguientes aspectos técnicos con el apoyo de Gotocloud o Partner de Microsoft

1. Estrategia de Disaster Recovery (DR)
2. Cuatro ambientes completos (Desarrollo, QA, Preproducción, Producción)
3. Escalado del node pool de Producción (3 vs. 5 nodos)
4. Conectividad multicloud Azure-GCP (Data Lake de ICETEX en GCP)
5. CI/CD completo (GitHub Actions, Helm Charts, Terraform, Argo CD / Flux)
6. Ingress Controller con alta disponibilidad en 3 zonas

Definición de los aspectos críticos y de nivel alto para la solución de arquitectura planteada teniendo en cuenta los siguientes aspectos técnicos con el apoyo de la entidad:

1. Licenciamiento de WSO2 Enterprise
2. Volumetría transaccional documentada (TPS, cargas estacionales)
3. Gobierno de APIs (catálogo, versionamiento, rate limiting, portal de desarrolladores)
4. Cumplimiento normativo documentado (Circular 052 MinTIC y otras regulaciones)

- **PMO - CAMBIO DEUDOR SOLIDARIO - AUTOGESTIÓN - PORTAL TRANSACCIONAL- MICROSITIO – MINCIENCIAS**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

1. Cambio Deudor Solidario:

Se realizaron los siguientes despliegues en ambiente de producción:

MVP 1 : 25/07/2025.

Release 1: 19/09/2025.

Release 2 : 23/02/2026

ALCANCE DESPLEGADO EN PRODUCCIÓN A LA FECHA:

El alcance del despliegue comprende la implementación integral del trámite de Cambio de Deudor Solidario en el portal transaccional, incluyendo la habilitación del botón de inicio del trámite y modales de impedimentos, la validación de estados y reglas de negocio, la verificación de identidad de beneficiario, apoderado y deudor solidario, la actualización de los formularios de datos básicos y complementarios —incluido el manejo del tipo de documento cédula de ciudadanía—, el guardado y autoguardado de información de beneficiario, producto, apoderado, IES y deudor solidario, la creación y escalamiento automático del caso en CRM con documento de identidad y archivo Excel de datos solicitados para SARLAFT, el envío de notificaciones por correo a los actores involucrados, el desbloqueo de usuarios y acceso directo a formularios, las validaciones externas y de negocio sobre RNEC, solicitudes activas y edad del deudor solidario, el cambio y restitución de estados del crédito y de avance de la solicitud, el envío de información al MEAC, la ejecución del modelo de evaluación de antecedentes crediticios para deudor solidario nacional, país y exterior, la gestión de resultados de dicha evaluación con sus acciones posteriores, y la generación del reporte de solicitudes CDS para control y seguimiento operativo.

2. Autogestión - Portal Transaccional

Se logró realizar el despliegue a ambiente productivo los siguientes trámites de autogestión, en el portal transaccional: Solicitud de Devolución de Saldos a Favor y Garantías, Solicitud de Prorroga, Solicitud Cambio Fecha límite de Pago, Solicitud Paso al Cobro y Solicitud Cambio de Plazo. Adicionalmente, cada trámite cuenta con reporte de solicitudes para control y seguimiento operativo.

3. Micrositio - MINCIENCIAS

Se realizó la entrega y despliegue a producción del módulo de Renovación, el 23 de feb de 2026. El alcance del despliegue comprende la puesta en operación del micrositio de renovación con control de acceso por perfiles para beneficiarios, Supervisor MinCiencias y Ejecutivo de Fondos, integrado con el Portal Transaccional ICETEX para autenticación y entrada unificada; la habilitación de menús diferenciados según rol; y la implementación del módulo de renovación de punta a punta, incluyendo la configuración, creación, aprobación y notificación de calendarios entre ICETEX y MinCiencias, con validación de fechas para habilitar el ingreso de beneficiarios. Asimismo, contempla la gestión de la solicitud de renovación oportuna y extemporánea, con carga de documentos, integración con CRM, validación del estado del caso, incorporación del soporte de extemporaneidad y su enrutamiento al flujo estándar; así como la validación integral de las solicitudes, el registro de valores de giro, la verificación automática de cupo disponible por rubro aprobado, la aprobación del giro por parte de MinCiencias y la generación del formato F341 por cada

rubro, asegurando trazabilidad, control operativo y articulación entre las entidades involucradas.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

1. Cambio Deudor Solidario:

El proyecto inicio con la necesidad de implementar una solución integral para la gestión del cambio de deudor solidario, desde el portal transaccional de la Entidad, que permita centralizar las solicitudes, validar automáticamente las reglas de negocio, evaluar la elegibilidad mediante criterios de riesgo confiables e integrar la generación de garantías y la actualización de los sistemas institucionales, con el fin de optimizar la eficiencia operativa, reducir errores, minimizar riesgos financieros y mejorar la experiencia del usuario.

En el momento de recibir el proyecto se tenía un avance del 20%, abarcando la etapa de levantamiento de requerimientos y diseño de arquitectura.

2. Autogestión - Portal Transaccional:

Al momento de recibir el proyecto, se tenía un retraso mayor a 6 meses. Se había completado la etapa de levantamiento de requerimientos y diseño de arquitectura.

3. Micrositio - MINCIENCIAS:

Al momento de recibir el proyecto, se tenía un retraso mayor a 6 meses. Adicionalmente, el proyecto no cumplía con las expectativas del equipo de Minciencias y el proyecto se congeló en octubre de 2024.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

Optimizar los procesos a través del mejoramiento tecnológico, de la cultura organizacional y del gobierno corporativo para atender las necesidades de los grupos de incidencia

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

1. Cambio Deudor Solidario

- Implementar un registro centralizado para las solicitudes de cambio de deudor solidario en ICETEX optimiza la eficiencia al permitir la entrada ordenada y rápida de datos, lo que facilita una evaluación ágil y precisa de las solicitudes. Esto mejora la experiencia del usuario al ofrecer un acceso simplificado y transparente, mientras que también fortalece la seguridad de la información y facilita el cumplimiento normativo. Internamente, el sistema reduce errores, aligera la carga administrativa y permite una mejor gestión de datos, apoyando la mejora continua del proceso.
- Asegurar que los nuevos postulados como deudores solidarios cumplan con las reglas de negocio establecidas por la entidad, optimizando el proceso de evaluación al filtrar candidatos no elegibles desde el principio, esto aumenta la eficiencia operativa y reduce costos al evitar evaluaciones de antecedentes crediticios innecesarias.
- Utilizar datos y algoritmos avanzados de TransUnion para determinar la elegibilidad de los nuevos deudores solidarios mejora la precisión en la selección al identificar candidatos con alta probabilidad de cumplir con sus obligaciones, optimiza el proceso de evaluación y reduce el riesgo financiero asociado a los créditos.

- Realizar la generación y firma de garantías, junto con la actualización de la información del nuevo deudor solidario en los sistemas internos como C&CTEX, Signature y SM CORE, mejora la eficiencia administrativa al agilizar estos procesos, asegura la precisión y actualización constante de los datos, facilita el control y seguimiento de garantías, y reduce errores mediante la integración sistematizada de estas tareas.
- Fortalecer el cumplimiento normativo y la gestión del riesgo mediante la centralización de resultados de validaciones SARLAFT y DECEVAL.

2. Autogestión - Portal Transaccional: La automatización, centralización y habilitación de un canal de autogestión en el Portal Transaccional para los trámites de Solicitud de Devolución de Saldos a Favor y Garantías, Solicitud de Prórroga, Solicitud de Cambio de Fecha Límite de Pago, Solicitud de Paso al Cobro y Solicitud de Cambio de Plazo genera beneficios relevantes en eficiencia operativa, experiencia del usuario y control del proceso, al permitir que los clientes gestionen sus requerimientos de manera directa, estandarizada y trazable desde un único punto de atención, reduciendo tiempos de respuesta, reprocesos, carga operativa manual y dependencia de canales asistidos. A su vez, fortalece la calidad y oportunidad de la información, mejora la visibilidad del estado de cada solicitud, facilita la priorización y seguimiento por parte de los equipos operativos mediante reportes consolidados, y aporta mayor capacidad de monitoreo, control y toma de decisiones, contribuyendo a una atención más ágil, transparente y escalable.

3. Micrositio - MINCIENCIAS: En el marco del convenio interadministrativo No. 2023-0828, suscrito entre ICETEX y el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación – MinCiencias, a través del cual se constituyó el fondo en administración de código contable No. 122137, se acordó el desarrollo e implementación un micrositio transaccional que le permita a postulantes, beneficiarios, y al constituyente interactuar con los procedimientos de la entidad que conllevan a la adjudicación, renovación, condonación y paso al cobro de apoyos económicos, de conformidad con el manual operativo y los términos de referencia establecidos por el Fondo. Este proyecto busca centralizar la información relacionada al convenio interadministrativo, garantizando la optimización de los tiempos de respuesta a los beneficiarios y permitiendo la trazabilidad de los datos. Adicionalmente, mejorar la experiencia del constituyente para realizar consultas en tiempo real.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

1. Cambio Deudor Solidario

Avance= 86%

2. Autogestión - Portal Transaccional:

% Avance= 96%

3. Micrositio - MINCIENCIAS

% Avance= 22%

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

1. Lograr que los dueños de los procesos identifiquen y documenten los requerimientos de forma clara y completa.
2. La sostenibilidad de la arquitectura y de las integraciones será crítica, especialmente por la dependencia de portales, CRM, motores de validación, servicios externos y sistemas core, lo que exige mayor control sobre interoperabilidad, desempeño, ciberseguridad y continuidad operativa.
3. La estabilización posterior a los despliegues requerirá más disciplina, dado que en este tipo de proyectos el riesgo no está solo en desarrollar, sino en asegurar adopción, soporte, trazabilidad, calidad de datos, monitoreo y capacidad real de operación una vez las soluciones entren en producción.
4. Existe una oportunidad clara de consolidar un ecosistema digital centrado en autogestión, automatización y trazabilidad, que reduzca carga operativa, mejore la experiencia del usuario y estandarice procesos en los distintos canales de atención.

Recomendaciones:

1. Establecer un modelo de gobierno integral para los proyectos de software, con criterios formales de priorización, definición de responsables, gestión de dependencias, control de cambios y seguimiento ejecutivo sobre avance, riesgos, calidad y salida a producción.
2. Fortalecer la disciplina técnica desde etapas tempranas, asegurando arquitectura objetivo, validación de integraciones, pruebas funcionales y no funcionales, seguridad, calidad de datos y planes de estabilización como condiciones de entrada obligatorias para cada despliegue.
3. Administrar las iniciativas con enfoque de valor y continuidad, incorporando métricas de adopción, experiencia de usuario, desempeño operativo, cumplimiento de ANS, incidentes y beneficios esperados, para garantizar que cada proyecto no solo se implemente, sino que genere resultados sostenibles para ICETEX.

- **PMO - Pago anticipado - Financiación Diferida - Aportes IES**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Pago anticipado

Plan contingencia - 100%

Generación de simulación masiva, envío de notificaciones, generación de negociaciones y aplicación de novedad de condonación de capital

Autogestión pago anticipado - 100%

Proceso de segmentación masiva, segmentación individual, generación de simulación de beneficio, envío para creación de negociación y posterior aplicación de novedad de condonación de capital. Módulo consulta de beneficio

Financiación Diferida

Creación de producto Financiación diferida - 94%

Convocatoria de sublimes financiación diferida con sus respectivos desembolsos de manera exitosa

En proceso de certificación funcional nuevo alcance de reportes y modificaciones sobre modulo de convenios

Aportes IES

Se afectan directamente los beneficiarios de desembolsos con Aportes IES del período 2025-2 y 2026- 1 con la actualización de liquidación Aportes IES 2025

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Pago anticipado

Se encontraba en ejecución el plan contingente y se avanzó y entregó el proceso de autogestión

Financiación Diferida

Este producto se recibió para implementar dentro del período

Aportes IES

Se avanzó en desarrollo de producto para el módulo beneficios tasa y se avanzó en gestión de insumos por parte del proveedor UT

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

Pago anticipado

Beneficiarios con novedad de condonación de capital aplicada

Simulaciones enviada 1,170

Capital 33,107,638,574

Valor capital a condonar 1,963,096,463

Financiación Diferida

Implementación de proceso de convocatoria para nuevo producto

Aportes IES

Valores 2025

49,338 Beneficiarios

45,227,098,055 Valor de aporte IES

Valores 2026

39,338 Beneficiarios

36,975,847,406 Valor de aporte IES

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Pago anticipado

Automatización de proceso y salida de proceso autogestión para beneficiarios

Financiación Diferida

Acceso a beneficio de financiación diferida que impacta a Icetex en sus nuevos modelos de desembolsos para fluidez de caja, IES con beneficios de descuentos y beneficiarios con subsidio de tasa

Aportes IES

Beneficio de tasas en obligaciones

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Pago anticipado

Beneficiarios con novedad de condonación de capital aplicada

Simulaciones enviada 1,170
capital 33,107,638,574
Valor capital a condonar 1,963,096,463

Financiación Diferida

40 Beneficiarios

Aportes IES

Valores 2025

49,338 Beneficiarios

45,227,098,055 Valor de aporte IES

Valores 2026 39,338 Beneficiarios

36,975,847,406 Valor de aporte IES

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Pago anticipado

Mejorar procesos de insumo para segmentación masiva, esto le apunta a automatización de proceso de cierre mensual de cartera, generación de novedades mensuales

Financiación Diferida

Implementar mejoras sobre reportes generados, lo cual reduce operatividad de las áreas

Aportes IES

Seguir adelante con su implementación y cierre, dado que esto afecta directamente la cartera, facturación y actualización de tasas de los beneficiarios, tarea pendiente desde el año 2024

- **PMO – MEAC - Módulo de Evaluación de Antecedentes Crediticio**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

MEAC - Módulo de Evaluación de Antecedentes Crediticio

- Definición e implementación del Módulo de Evaluación de Antecedentes Crediticios (MEAC) como mecanismo estándar e independiente de integración con el proveedor externo (TransUnion), junto con los ajustes de interfaz del Formulario de Solicitud de Crédito del CORE y la actualización de los procesos y procedimientos asociados (consulta de historial crediticio, tratamiento de datos, soporte a usuario y cambio de credenciales) - Proyecto Requerimiento de Integración TransUnion.
- Diagnóstico formal del error de consultas duplicadas al buró de crédito (marzo 2025).
- Ajustes técnicos a la lógica de consulta y a los controles de concurrencia (marzo-abril 2025).
- Corrección de fallas de autenticación e integración con el proveedor externo (abril 2025).
- Construcción y ejecución de 57 casos de prueba de regresión (mayo 2025).
- Validación conjunta con el proveedor externo, sin duplicidad de consultas (mayo 2025).
- Implementación de un esquema periódico de conciliación de consultas (jun 2025 - mar 2026).
- Cierre formal del proyecto con 100% de avance (mayo 2026).

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Nota: las situaciones descritas se presentaron durante un período de estabilización del desarrollo, propio de la etapa posterior a la implementación del sistema, y no de una falla en su operación regular.

Antes: consultas realizadas mediante un tercero, también consultas duplicadas sin control, sin trazabilidad ni proceso de conciliación, y sin responsable ni plan de corrección formal.

Después: causa raíz identificada y corregida, corrección validada con el proveedor externo, y proceso periódico de conciliación implementado como control permanente.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

El proyecto estableció un mecanismo propio y estándar de intercambio de información con el proveedor externo para la Evaluación de Antecedentes Crediticios, requisito del Proceso de Otorgamiento de Créditos en su etapa de Evaluación y Selección (incluida la determinación de necesidad de deudor solidario). Contribuye a los objetivos institucionales de eficiencia operativa (reduce el registro manual de información del potencial beneficiario y deudor solidario), estandarización bajo el lineamiento de interoperabilidad de ICETEX, y mejora de la experiencia de usuario en el Formulario de Solicitud de Crédito del CORE.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Beneficia a los solicitantes de crédito educativo al reducir el riesgo de afectaciones en su historial crediticio por consultas repetidas y al agilizar el proceso de evaluación. El segmento con mayor volumen de solicitudes concentra la mayor parte del beneficio.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

- 5.763 solicitudes analizadas en el diagnóstico inicial; ~2,5% con incidencia.
- 21.915 consultas registradas en el periodo de análisis inicial.
- 57 casos de prueba de regresión ejecutados.
- Tasas de error en conciliación entre 0,11% y 2,7% según el corte evaluado.
- Avance del proyecto: 90% -> 98% -> 100% (cerrado).
- Mejora implementada: reporte periódico de conciliación como control permanente.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

- Dar continuidad al envío periódico de los reportes de conciliación.
- Cerrar el análisis de causa raíz de los errores residuales identificados.
- Completar la trazabilidad documental del último mes del periodo de reporte.
- Evaluar la automatización del proceso de conciliación.
- Mantener la coordinación técnica con el proveedor externo.
- Lección aprendida: vincular tempranamente al equipo de soporte de operación en las etapas de diseño y planificación de los desarrollos, para asegurar su comprensión de la arquitectura.

- Lección aprendida: establecer capacitación continua y documentación técnica actualizada para el equipo de soporte antes de cada despliegue.
- Lección aprendida: mantener el sistema de monitoreo y alertas tempranas de cuellos de botella de rendimiento, con auditorías periódicas.
- Lección aprendida: fortalecer los ambientes de prueba (herramientas actualizadas y entornos representativos del ambiente productivo) para mayor confiabilidad de resultados.
- Lección aprendida: implementar estrategias de retención y sucesión de líderes y equipos técnicos de integración con TransUnion, para reducir la rotación y evitar fuga de conocimiento.
- Lección aprendida: garantizar el cumplimiento de la política de documentación técnica de los cambios funcionales en los entornos de desarrollo y producción.

- **PMO – SARLAFT**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

SARLAFT - Automatización de Reportes y Tablero de Monitoreo Transaccional

- Diseño de la solución SARLAFT para la gestión y mitigación del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo, mediante automatización de procesos, integración de datos de distintas fuentes y generación de reportes normativos.
- Elaboración del Manual de Usuario SARLAFT v1.0 (ago 2024), documentando los módulos de Parámetros Segmentación (DANE, Delitos, Índice LA/FT, Nivel de Estudio, Género, Departamentos, PEP) y Segmentación (reportes de Clientes, Jurisdicción, Canales, Productos).
- Desarrollo y automatización de 5 reportes SARLAFT (Parámetros, Canales, Clientes, Jurisdicción, Productos), con salida a producción (ago 2024 - mar 2025).
Validación de aceptación 100% exitosa (0 errores) en los 5 reportes automatizados (ago 2024).
- Entrega del Tablero de Monitoreo Transaccional en Power BI (dic 2024).
- Ajuste de la frecuencia del job de generación de reportes de clientes, de mensual a semanal (jul-ago 2025).
- Cierre formal del proyecto SARLAFT mediante Acta de Cierre, sin actividades pendientes (1 sep 2025).
- Diagnóstico y recuperación del tablero de monitoreo tras indisponibilidad por cambio en la arquitectura de datos corporativa (mar 2026).
- Reconstrucción y fortalecimiento del tablero: parametrización de umbrales, optimización de consultas y mejoras visuales (abr-may 2026).
- Entrega formal del Tablero de Monitoreo Transaccional V2, con el proyecto al 100% de avance real (1 jun 2026).

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Antes: generación de los reportes de cumplimiento SARLAFT sin automatizar, y tablero de monitoreo dependiente de una única fuente de datos corporativa, sin mecanismos de parametrización ni contingencia ante cambios de arquitectura.

Después: los 5 reportes quedaron automatizados y validados al 100%, el proyecto se cerró formalmente (sep 2025) y, ante la indisponibilidad sobrevenida del tablero por un cambio en la infraestructura de datos, se reconstruyó y fortaleció con mejoras de desempeño y parametrización, quedando nuevamente disponible y validado con el área funcional (jun 2026).

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

Aporta al fortalecimiento del cumplimiento normativo institucional en materia de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo (SARLAFT), y a la gestión del riesgo, al garantizar información automatizada, confiable y trazable para el área de Cumplimiento.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Beneficia directamente al área de Cumplimiento como usuario funcional del tablero y los reportes, y de forma indirecta a la entidad y sus grupos de valor, al fortalecer el control del riesgo de LA/FT y reducir la dependencia de procesos manuales de reporte.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

- Manual de Usuario SARLAFT v1.0 (ago 2024): 7 módulos de parámetros de segmentación y 4 reportes de segmentación documentados.
5 reportes automatizados con 100% de casos de prueba de aceptación exitosos, 0 errores (ago 2024).
- 87 HU gestionadas en el desarrollo (63 cerradas, 17 removidas, 5 nuevas, 2 activas).
- Job de reportes de clientes: de ejecución mensual a semanal (jul 2025).
- Tablero de monitoreo: cobertura de 36 meses + mes en curso, con filtros por año, mes, solicitud, documento y rangos de recaudo.
- Cierre formal del proyecto: 1 sep 2025 (Acta de Cierre), sin pendientes.
- Entrega del Tablero V2 reconstruido: 1 jun 2026 (Acta de Entrega), proyecto 100% de avance real.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Se identificó la indisponibilidad del tablero de monitoreo transaccional SARLAFT por un cambio en la arquitectura de datos corporativa (marzo 2026); el reto de su reconstrucción fue atendido y finalizado, incorporando los ajustes solicitados por el área funcional (parametrización de umbrales, validación de consistencia de datos y muestra, mejoras visuales y de desempeño), con entrega formal del Tablero V2 el 1 de junio de 2026.

- **PMO – SNIBCE**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026 **SNIBCE - Sistema Nacional de Información de Becas y Créditos Educativos**

- Definición del alcance y ficha del proyecto SNIBCE, retomando y formalizando el piloto "Es tu Futuro" (2020) como portal público de becas, créditos condonables y subsidios (abril 2025).
- Levantamiento de requerimientos, HU épica y demo funcional de la plataforma (marzo-mayo 2025).
- Desarrollo iterativo por sprints e Historias de Usuario (junio 2025 - junio 2026).
- Entrega del MVP1 como herramienta funcional, con avance de 95% a 97% (enero-abril 2026).
- Cierre del proceso de aceptación del MVP1: subsanación de las 32 observaciones identificadas por la Oficina Asesora de Planeación (OAP), confirmado mediante F80 aprobatorio (1 junio 2026).
- Diagnóstico de accesibilidad UX (Resolución MinTIC 1519 de 2020) que definió el alcance del MVP2 (abril 2026).
- Inicio del MVP2 (accesibilidad WCAG 2.1 AA, 4 sprints) con producción proyectada para el 20 de agosto de 2026, y arranque del MVP3 (automatización de publicación de ofertas).

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Antes: la información de becas, créditos educativos y subsidios se encontraba dispersa en múltiples plataformas y fuentes institucionales, dificultando su consulta y limitando el acceso equitativo de los ciudadanos, sin un mecanismo único, confiable y accesible ni cumplimiento formalizado de la Ley 1832 de 2017 y la Resolución 14038 de 2022.

Después: portal público SNIBCE con MVP1 entregado y funcional, consolidando la oferta educativa en un solo sitio, con el proceso formal de aceptación cerrado (32 observaciones subsanadas) y el alcance ampliado a accesibilidad (MVP2) y automatización de publicación de ofertas (MVP3).

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

Da cumplimiento a la Ley 1832 de 2017 y la Resolución 14038 de 2022 del Ministerio de Educación Nacional, y aporta al principio de transparencia y al acceso equitativo a la información pública, fortaleciendo la divulgación de oportunidades de financiación educativa a nivel nacional e internacional.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Beneficia a la ciudadanía en general -particularmente a interesados en educación superior dentro y fuera del país- al ofrecer un mecanismo único, confiable y accesible para consultar becas públicas, privadas y créditos condonables, sin necesidad de buscar en múltiples plataformas dispersas.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

- Avance del MVP1: 95% (enero 2026) -> 97% (abril-mayo 2026).
- 32 observaciones del proceso de aceptación del MVP1 subsanadas y cerradas (F80 aprobatorio, 1 junio 2026).
- 20 Historias de Usuario (HU 1 a 18-2025) desarrolladas en el ciclo sep-nov 2025; 11 HU cerradas en el Sprint 7 (abril-mayo 2026).
- Avance global del proyecto tras ampliar el alcance a MVP2/MVP3: 57% (mayo 2026) -> 73% (junio 2026).
- MVP2 (accesibilidad WCAG 2.1 AA): 4 sprints entre el 11 de junio y el 12 de agosto de 2026, producción proyectada el 20 de agosto de 2026.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

- Completar y pasar a producción el MVP2 (accesibilidad, Resolución 1519) y el MVP3 (automatización de publicación de ofertas).
- Resolver los riesgos técnicos identificados antes de producción: Angular 6 del módulo administrador sin soporte de seguridad desde 2018, licencia Kendo UI por confirmar, reCAPTCHA con claves de prueba, cuenta SMTP no dedicada para el OTP, fechas almacenadas como texto en Oracle, y pendiente el análisis de vulnerabilidades/pentest.
- Reforzar el equipo técnico, en especial el perfil UX/UI, dado que el alcance ampliado (Resolución 1519 + automatización) excede la capacidad inicialmente asignada.
- Confirmar la trazabilidad documental de julio de 2026, mes sin informe de gestión disponible en el repositorio al corte de este informe.

- **PMO - Cambios Convocatoria 2026-II - Optimización de Evaluación de Crédito Posgrado**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Cambios Convocatoria 2026-II - Optimización de Evaluación de Crédito Posgrado

- Identificación del problema (líneas 1869/1870 Posgrado País con doble formulario y anulación manual del formulario vencido) y evaluación de 3 escenarios de solución (abril 2026).
- Definición del escenario a implementar: unificación del proceso de evaluación de crédito de Posgrado País mediante el modelo de crédito de posgrado exterior como referencia, eliminando la duplicidad de formularios (15 mayo 2026).
- Ajustes técnicos de parametrización: la línea 1877 (Pregrado Medicina) opera bajo el esquema de la línea 1868, y las líneas 1869-1870 (Posgrado País) de forma equivalente a las líneas 1871-1872 (Posgrado Exterior); validación con TransUnion de la nueva línea 1877 (22 mayo 2026).
- Pruebas conjuntas entre los funcionales de VCC y el equipo de QA sobre las convocatorias de Posgrado País y Exterior en ambiente de pruebas (29 mayo 2026).
- Paso a producción de las 5 líneas de Posgrado ajustadas, validado por el supervisor, en el marco de la Convocatoria 2026-2 (30 mayo 2026).
- Cierre formal del proyecto con 100% de avance (5 junio 2026).

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Antes: los usuarios de las líneas de Posgrado País (1869/1870) debían diligenciar múltiples formularios, con un paso operativo manual de anulación de formularios vencidos y un modelo de evaluación de crédito distinto al de posgrado exterior, generando fricción operativa y duplicidad de desarrollos con TransUnion.

Después: proceso de evaluación de crédito unificado para Posgrado País y Exterior (5 líneas), integrando el modelo existente de posgrado exterior y la evaluación con TransUnion, sin duplicidad de formularios, con las líneas publicadas y en producción desde el 30 de mayo de 2026 para la Convocatoria 2026-2.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

Aporta a la eficiencia operativa y a la mejora de la experiencia de usuario en el proceso de otorgamiento de crédito educativo, y a la optimización de recursos técnicos al evitar desarrollos duplicados con el proveedor externo de evaluación de antecedentes crediticios.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Beneficia directamente a los solicitantes de crédito de las líneas de Posgrado País (Plan Posgrado en el País, Plan Posgrado para Medicina) y Posgrado Exterior (planes Bienestar fuera del País), al simplificar el proceso de solicitud y evaluación, reduciendo pasos manuales y tiempos de respuesta.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

- 3 escenarios de solución evaluados: Cambio de Flujo (5 semanas), Mitigación de Riesgos (2 semanas), Reutilización del modelo de posgrado exterior (2 semanas).
- Avance semanal: 10% (14-abr) -> 15% (24-abr) -> 20% (1-may) -> 25% (8-may) -> 40% (15-may) -> 80% (22-may) -> 95% (29-may) -> 100% finalizado (5-jun-2026).
- Paso a producción: 30 de mayo de 2026.
- 5 líneas publicadas en la Convocatoria 2026-2: Plan Posgrado en el País 40% e Plan Posgrado para Medicina en Colombia 20% (Posgrado País, 1-jun a 1-jul-2026); Plan Bienestar fuera del País USD 12.500 Sostenimiento, USD 25.000 V y USD 25.000 PyS (Posgrado Exterior, 1-jun a 22-jun-2026).

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

El proyecto se finalizó con éxito (100% de avance, cierre el 5 de junio de 2026). El reto de cara a la siguiente convocatoria (2027-1) es anticiparse, adelantando con la debida antelación los levantamientos funcionales correspondientes.

- **PMO - PCI**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Se estructuró la Ficha del Proyecto PCI. Se dió inicio al refinamiento de historias de usuario y aprobación de las mismas por parte del área funcional.

El proyecto cuenta con 3 MVP's de los cuales el MVP No. 1 cuenta con Historias de Usuario aprobadas por parte del área funcional.

Se gestionó la inclusión de TODOS los perfiles que requiere el proyecto y a partir de la revisión de los Integrantes asignados al equipo del proyecto se observó la necesidad de refinar nuevamente las historias de usuario del MVP No. 1 las cuales se encuentran en ajuste para envío al área funcional.

Se cuenta con estimación del desarrollo del Backend para las HU del MVP No. 1 sin embargo falta estimación de pruebas y del desarrollo Front para que se puedan ejecutar las actividades de estos dos perfiles, la Ingeniera UX que fué asignada a finales del mes de julio, se encuentra actualmente elaborando los mockups del front del MVP No. 2.

Respecto a la gestión del proyecto en Azure Devops se cuenta con la documentación de todas las actividades que se encuentran en ejecución por parte del equipo teniendo el monitoreo continuo y permanente de las actividades en ejecución por parte del equipo del proyecto.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Situación Recibida: Historias de usuario documentadas sin aprobación.

Situación Actual:

1. Se cuenta con Ficha del Proyecto revisada y validada por OAP.
2. Se cuenta con Historias de Usuario del MVP 1 aprobadas por el área funcional.
3. Se cuenta con los perfiles necesarios para el proyecto.
4. Se cuenta con versión inicial de la arquitectura de Datos y Solución para el MVP NO. 1.
5. Se cuenta con mockups del MVP No. 1 realizados por la UX.
7. Se cuenta con la definición de los indicadores del proyecto en la configuración del Dashboard de Azure Devops.
8. Se cuenta con la versión Inicial del Plan de Pruebas para el MVP No. 1
9. Se cuenta con versión inicial de la Arquitectura de Solución.
10. Se cuenta con versión inicial de la Arquitectura de Datos.
11. Se está ejecutando el sprint 3 con actividades de desarrollo de software.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La dependencia contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante el fortalecimiento y modernización de los canales digitales de atención y autogestión del ICETEX, incorporando soluciones tecnológicas orientadas a automatizar el ciclo de recaudo de la Sublínea de Pago Contingente al Ingreso. Esta contribución permite optimizar los procesos institucionales, reducir actividades manuales y fortalecer la eficiencia, oportunidad y trazabilidad de la gestión asociada al recaudo.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La dependencia aporta a la transformación digital institucional mediante la implementación de mecanismos de interoperabilidad que facilitan el intercambio confiable y oportuno de información entre los sistemas involucrados en la operación. Con ello, se fortalece la capacidad tecnológica del ICETEX para gestionar información de manera integrada, mejorar la experiencia de los usuarios, soportar la toma de decisiones y avanzar hacia una prestación de servicios digitales más eficiente, articulada y orientada a las necesidades institucionales.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Durante el periodo se consolidaron 9 avances clave para la estructuración y desarrollo del proyecto, fortaleciendo sus componentes de gestión, funcionalidad, arquitectura, experiencia de usuario y aseguramiento de calidad. Se logró la validación de la Ficha del Proyecto por parte de la OAP, la aprobación de las Historias de Usuario del MVP No. 1 por el área funcional, así como la definición de los perfiles requeridos para su ejecución, estableciendo las bases para una adecuada gobernanza y organización del equipo.

En materia de diseño y construcción de la solución, se avanzó en la elaboración de las versiones iniciales de la Arquitectura de Solución y Arquitectura de Datos, junto con los mockups del MVP No. 1 desarrollados por UX, permitiendo alinear las necesidades funcionales, tecnológicas y de experiencia de usuario antes de avanzar hacia la implementación. Adicionalmente, se estructuró la versión inicial del Plan de Pruebas del MVP No. 1, incorporando desde etapas tempranas el enfoque de aseguramiento de calidad.

Como mejora en la gestión y seguimiento del proyecto, se definieron los indicadores de control y seguimiento en el Dashboard de Azure DevOps, fortaleciendo la trazabilidad del avance, la disponibilidad de información para la toma de decisiones y el monitoreo integral de la ejecución. En conjunto, estos avances representan un fortalecimiento de la gobernanza del proyecto, la definición funcional, la arquitectura tecnológica, la experiencia de usuario y el aseguramiento de calidad, reduciendo riesgos asociados a ambigüedades de alcance y favoreciendo una ejecución más controlada del MVP No. 1.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Retos

El principal reto para la siguiente administración será garantizar la continuidad y estabilidad del equipo completo del proyecto, manteniendo de manera permanente los perfiles requeridos durante las diferentes etapas del ciclo de desarrollo. La rotación o disponibilidad parcial de roles puede generar reprocesos, pérdida de conocimiento, retrasos en el refinamiento de requerimientos, estimaciones, desarrollo y pruebas, afectando la capacidad de avanzar de manera sostenida en los tres MVP definidos. Adicionalmente, será necesario culminar el refinamiento y aprobación de las Historias de Usuario del MVP No. 1, completar las estimaciones pendientes de Frontend y pruebas, y asegurar la articulación entre los

equipos funcional, UX, desarrollo y QA para mantener una secuencia ordenada de ejecución.

Oportunidades

El proyecto presenta una oportunidad para consolidar un modelo de desarrollo incremental basado en MVP, que permita generar entregas progresivas y validar tempranamente las funcionalidades con el área funcional. La estructuración de la Ficha del Proyecto, el refinamiento de las Historias de Usuario, la definición de los tres MVP y la organización de las actividades en Azure DevOps constituyen una base para fortalecer la gobernanza, trazabilidad y seguimiento de la ejecución. Asimismo, la incorporación de los perfiles requeridos y el desarrollo de los mockups por parte de UX permiten avanzar hacia una mayor alineación entre las necesidades del negocio, la experiencia del usuario y la solución tecnológica.

Recomendaciones para la siguiente administración

Se recomienda establecer como prioridad de gestión la garantía de continuidad del equipo completo del proyecto, definiendo desde la planeación mecanismos para asegurar la permanencia de los perfiles críticos durante todo el ciclo de desarrollo. Se deberá culminar el refinamiento y aprobación de las Historias de Usuario del MVP No. 1 y obtener la estimación integral de Backend, Frontend y pruebas, de manera que se pueda establecer una línea base realista de esfuerzo, tiempos y capacidad requerida. Igualmente, se recomienda definir un cronograma integrado para los tres MVP, con dependencias, responsables, hitos y criterios de aceptación claramente establecidos, evitando iniciar actividades de desarrollo sin contar con los insumos funcionales y técnicos necesarios.

Finalmente, se recomienda mantener Azure DevOps como herramienta central de gestión y trazabilidad, asegurando la actualización permanente del Backlog, avances, responsables, impedimentos y evidencias de ejecución. Se debe implementar un esquema de seguimiento periódico orientado a identificar tempranamente desviaciones de capacidad, bloqueantes y riesgos de continuidad, con especial atención a los perfiles de desarrollo, UX y QA. Esto permitirá proteger la continuidad del ciclo de desarrollo, reducir reprocesos y asegurar que la ejecución de los MVP avance de manera controlada hasta su validación y puesta en operación.

• PMO - BANCARIZACIÓN

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

- Se gestionó capacidad operativa para los integrantes del equipo.
- Se establecieron el levantamiento de actividades para retomar la activación del proyecto de desarrollo.
- Se realizó la documentación de las Historias de Usuario faltantes.
- Se gestiono agendamiento con las áreas funcionales para socialización de Historias de Usuario.
- Se gestiono levantamiento de bloqueante para identificar las tablas que cuentan con el estado de convenio con as IES para dar continuidad a documentación y entrega de Historias de Usuario.

- Se realizó gestión para contar con el recurso de Scrum y organizar el Backlog del proyecto en Azure Devops.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Situación recibida: proyecto bloqueado por definiciones técnicas de datos. Capacidad reducida, Equipo de proyecto sin los perfiles necesarios asignados.

Situación Actual: Reactivación y levantamiento del bloqueante, socialización de historias de usuario para el área funcional. Refinamiento de acuerdo a observaciones realizadas durante la socialización.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La dependencia contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante la implementación y fortalecimiento de capacidades digitales que permiten a los solicitantes de crédito registrar anticipadamente su cuenta bancaria, así como disponer de herramientas para que los equipos responsables de la revisión documental puedan verificar oportunamente dicha información. Esta iniciativa mejora la eficiencia y trazabilidad del proceso de otorgamiento y desembolso, reduce riesgos asociados a inconsistencias en la información bancaria y facilita el acceso al portal transaccional a personas que aún no cuentan con servicios activos en el ICETEX. De esta manera, se fortalece la transformación digital de los servicios, se optimiza la experiencia del usuario y se promueve una gestión más ágil, segura y centrada en las necesidades de los beneficiarios.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

El proyecto de Bancarización genera un impacto directo en los beneficiarios al facilitar el registro anticipado de la cuenta bancaria y la validación oportuna de esta información dentro del proceso de crédito, contribuyendo a agilizar las etapas asociadas al desembolso y reducir posibles reprocesos por inconsistencias o ausencia de información bancaria. Para los grupos de valor, especialmente beneficiarios, áreas encargadas de la revisión documental e instituciones de educación superior, la iniciativa favorece una gestión más ágil, trazable y segura, al disponer de información bancaria validada desde etapas tempranas. Asimismo, el acceso al portal transaccional para nuevos solicitantes amplía las capacidades de autogestión digital del ICETEX y mejora la experiencia del usuario, al reducir barreras de acceso y facilitar la interacción con los servicios institucionales.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Durante el periodo se consolidaron 6 líneas de gestión orientadas a reactivar y estructurar el proyecto de Bancarización, fortaleciendo las condiciones operativas, funcionales y metodológicas necesarias para retomar su ejecución. Se gestionó la capacidad operativa del equipo, se realizó el levantamiento de actividades requeridas para la reactivación del desarrollo y se avanzó en la documentación de las Historias de Usuario pendientes, reduciendo brechas de definición funcional.

Como parte del fortalecimiento de la articulación con las áreas involucradas, se gestionó el agendamiento de espacios de socialización y validación de las Historias de Usuario, promoviendo una mayor alineación entre las necesidades del negocio y la solución tecnológica. Adicionalmente, se identificó y gestionó un bloqueante asociado a la identificación de las tablas que contienen el estado de convenio con las IES, aspecto necesario para completar la documentación y entrega de las Historias de Usuario.

Finalmente, se gestionó la incorporación del recurso Scrum para fortalecer la gestión ágil del proyecto y organizar el Backlog en Azure DevOps, mejorando la trazabilidad, priorización y seguimiento de los requerimientos. En conjunto, estas acciones representan una mejora en la gobernanza, planeación, gestión ágil y preparación técnica del proyecto, generando las condiciones necesarias para avanzar de manera controlada hacia la fase de desarrollo.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Retos

El principal reto para la siguiente administración será consolidar la reactivación del proyecto y garantizar la continuidad de su ejecución, asegurando la disponibilidad de los roles y capacidades operativas requeridas. Será necesario cerrar las brechas pendientes en la definición funcional, completar la documentación y aprobación de las Historias de Usuario y resolver oportunamente los bloqueantes relacionados con la identificación y disponibilidad de la información sobre convenios con las IES. Asimismo, será fundamental mantener una adecuada articulación entre las áreas funcionales, técnicas y de gestión para evitar nuevos retrasos en la toma de decisiones y validación de requerimientos.

Oportunidades

El proyecto representa una oportunidad para fortalecer la transformación digital del proceso de crédito y desembolso del ICETEX, facilitando que los beneficiarios registren y validen anticipadamente su información bancaria. La organización del Backlog en Azure DevOps y la incorporación del rol Scrum permiten establecer una gestión más estructurada, trazable y orientada a la entrega incremental de valor. Adicionalmente, la iniciativa puede contribuir a reducir reprocesos, mejorar la calidad de la información bancaria, agilizar las etapas previas al desembolso y fortalecer las capacidades de autogestión de los beneficiarios.

Recomendaciones para la siguiente administración

Se recomienda establecer un plan de reactivación del proyecto con actividades, responsables, dependencias, fechas objetivo y criterios de cumplimiento claramente definidos. Como prioridad, se deberá completar la documentación y validación de las Historias de Usuario pendientes, resolver el bloqueante asociado a la información de convenios con las IES y obtener la aprobación formal del alcance funcional. Se recomienda,

además, mantener actualizado y priorizado el Backlog en Azure DevOps, implementar un esquema periódico de seguimiento con las áreas funcionales y técnicas, y establecer criterios claros para el paso de requerimientos a desarrollo y pruebas. Finalmente, se deberá asegurar la disponibilidad sostenida de los roles Scrum, análisis funcional, desarrollo y demás capacidades necesarias para evitar interrupciones y garantizar la continuidad hasta la puesta en operación de la solución.

- **PMO - RNEC**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

- Se realizó identificación de la brecha entre las Historias de Usuario y el desarrollo.
- Se realizó mesa de trabajo con el área funcional para definir el ajuste requerido para manejo de la clasificación - No encontrados, aspecto bloqueante para dar continuidad a la ejecución del proyecto.
- Se gestionó asignación de capacidades operativas para los roles del proyecto.
- Se gestionaron los roles de Scrum y Analista para reactivación del proyecto.
- Se realizó revisión y organización del backlog del proyecto en Azure Devops.
- Se proyectaron diagramas de flujo de funcionamiento del desarrollo As-Is y To-Be.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Situación recibida: Desarrollo con brechas no documentadas ni ajustadas por parte de desarrollo. Capacidad reducida, Equipo de proyecto sin los perfiles necesarios asignados.

Situación actual: Identificación de la brecha existente para avanzar en la entrega con el área funcional.

Levantamiento de diagramas de flujos As-Is y To-Be. Estimación de la necesidad de ajuste en el desarrollo.

Organización del backlog del proyecto en Azure Devops.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La dependencia contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante el fortalecimiento de los controles tecnológicos asociados al proceso de preparación del giro, a través de la implementación de una funcionalidad que permita identificar y bloquear automáticamente las operaciones correspondientes a personas fallecidas. Esta mejora aporta a la eficiencia y seguridad de la gestión institucional, previene la generación de giros improcedentes, reduce riesgos operativos y financieros y fortalece la integridad y confiabilidad de la información, promoviendo procesos más automatizados, controlados y trazables, en línea con los objetivos institucionales de transformación digital, gestión eficiente y fortalecimiento del control.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La implementación de la funcionalidad de bloqueo en el proceso de preparación del giro genera un impacto positivo en los beneficiarios y grupos de valor al fortalecer los controles institucionales y prevenir la generación de giros asociados a identificaciones reportadas

como fallecidas. Para la entidad, esta capacidad contribuye a reducir riesgos operativos, financieros y de fraude, disminuir reprocesos y fortalecer la confiabilidad de la información utilizada para la gestión de los giros. A su vez, permite contar con un proceso más automatizado, oportuno y trazable, fortaleciendo la transparencia y el uso adecuado de los recursos públicos, sin generar afectaciones sobre los beneficiarios que cumplen con las condiciones establecidas para recibir los recursos.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Durante el periodo se consolidaron 6 acciones de gestión y fortalecimiento orientadas a la reactivación y continuidad del proyecto RNEC Validación de Fallecidos. Como resultado, se realizó la identificación de la brecha entre las Historias de Usuario y el desarrollo existente, permitiendo precisar diferencias entre el alcance funcional definido y la solución implementada. Asimismo, se desarrolló una mesa de trabajo con el área funcional para definir el ajuste requerido en el manejo de la clasificación “No encontrados”, identificada como un elemento bloqueante para la continuidad de la ejecución.

En materia de gestión del proyecto, se avanzó en la asignación de capacidades operativas y en la gestión de los roles Scrum y Analista, fortaleciendo las condiciones necesarias para retomar la ejecución bajo un enfoque de trabajo estructurado. Adicionalmente, se realizó la revisión y organización del Backlog en Azure DevOps, mejorando la trazabilidad, priorización y seguimiento de los requerimientos pendientes.

Como mejora para la comprensión y alineación del proceso, se proyectaron los diagramas de flujo de funcionamiento bajo los escenarios As-Is y To-Be, permitiendo visualizar el estado actual y el funcionamiento esperado de la solución. En conjunto, estos avances fortalecen la gobernanza, trazabilidad, definición funcional y gestión ágil del proyecto, contribuyendo a reducir incertidumbres de alcance y establecer condiciones más favorables para la continuidad del desarrollo.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Retos

El principal reto para la siguiente administración será asegurar la continuidad y estabilización del proyecto, cerrando las brechas identificadas entre las Historias de Usuario y el desarrollo existente. Será prioritario resolver de manera definitiva el tratamiento funcional de la clasificación “No encontrados”, dado que constituye un elemento crítico para avanzar en la ejecución. Asimismo, se deberá garantizar la disponibilidad y permanencia de los roles requeridos, particularmente Scrum y Analista, para evitar nuevos periodos de inactividad y asegurar la gestión continua del Backlog, los requerimientos y las actividades de desarrollo y pruebas.

Oportunidades

El proyecto presenta una oportunidad para fortalecer los controles del proceso de

preparación de giros mediante la automatización de la validación de identificaciones reportadas como fallecidas. La consolidación de los flujos As-Is y To-Be, junto con la organización del Backlog en Azure DevOps, proporciona una base para mejorar la trazabilidad y facilitar la toma de decisiones. Adicionalmente, la solución puede contribuir a reducir riesgos operativos y financieros, prevenir giros improcedentes y fortalecer la confiabilidad de la información utilizada en el proceso.

Recomendaciones para la siguiente administración

Se recomienda establecer un plan de reactivación y cierre de brechas con responsables, fechas objetivo, dependencias y criterios de aceptación claramente definidos. Como primera prioridad, deberá cerrarse la definición funcional de la clasificación “No encontrados” y validar su incorporación en las Historias de Usuario y en el desarrollo. Posteriormente, se recomienda realizar una validación integral del alcance funcional frente a la solución construida, actualizar y priorizar el Backlog en Azure DevOps y establecer una ruta formal para desarrollo, pruebas funcionales, corrección de hallazgos y aceptación por parte del área funcional. Finalmente, se recomienda mantener una capacidad operativa estable durante todo el ciclo de ejecución y establecer mecanismos periódicos de seguimiento que permitan identificar y escalar oportunamente bloqueantes, desviaciones y riesgos que puedan afectar la entrada en operación de la funcionalidad.

- **PMO – DECEVAL-CUENTAS INACTIVAS-CUENTAS ABANDONADAS**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

1. DECEVAL

El proyecto DECEVAL fue ejecutado conforme al alcance definido, cumpliendo las fases de análisis, desarrollo, pruebas y despliegue. Durante la ejecución se realizó el seguimiento continuo a las actividades planificadas, la coordinación con los equipos técnicos y funcionales, y la gestión oportuna de los requerimientos e incidencias identificadas.

Como resultado, el proyecto fue implementado exitosamente en el ambiente de producción, cumpliendo con los criterios establecidos para su liberación. Actualmente, el proyecto se encuentra en fase de estabilización, periodo en el cual se monitorea el comportamiento de la solución, se atienden los incidentes o ajustes menores que puedan surgir y se valida el correcto funcionamiento de los procesos implementados, con el fin de garantizar la continuidad operativa y la adopción de la solución por parte de los usuarios.

A la fecha, las actividades se enfocan en el seguimiento postproducción, la resolución de novedades identificadas y el acompañamiento a las áreas involucradas hasta concluir la etapa de estabilización y proceder con el cierre formal del proyecto.

2. CUENTAS ABANDONADAS

Se gestionó el requerimiento asociado a la funcionalidad de Cuentas Abandonadas, cuyo objetivo es levantar la restricción existente mediante la gestión formal de un requerimiento en Aranda. Como parte de esta gestión, se realizó el levantamiento y definición de las

historias de usuario necesarias para implementar el cambio solicitado, asegurando la validación de los requerimientos funcionales y técnicos con las áreas involucradas.

Posteriormente, se coordinó el desarrollo, las pruebas y el proceso de liberación de la solución, culminando con su despliegue al ambiente de producción. La gestión permitió habilitar la funcionalidad requerida mediante un proceso controlado, garantizando la trazabilidad de los cambios y el cumplimiento del procedimiento establecido para la implementación en producción.

3. CUENTAS INACTIVAS

Se gestionó la iniciativa de Cuentas Inactivas con el propósito de realizar la actualización de la plataforma o del servicio encargado de la entrega de la información correspondiente a estas cuentas. Como parte de la gestión, se efectuó el análisis del requerimiento, la definición de los cambios necesarios y la coordinación con los equipos técnicos y funcionales para establecer el alcance de la actualización.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

1. DECEVAL

El proyecto de Validación Biométrica DECEVAL fue recibido durante el presente año en etapa de implementación, con actividades técnicas, funcionales y operativas pendientes de consolidación para completar su puesta en producción y garantizar la adecuada operación de la solución.

A partir de la situación recibida, se realizó seguimiento integral al proyecto, articulando las actividades entre los equipos involucrados y dando prioridad a la atención de pendientes, validaciones, incidencias y ajustes requeridos para avanzar hacia la implementación.

2. CUENTAS ABANDONADAS

El proyecto de Cuentas Abandonadas fue recibido con una restricción en el aplicativo que generaba una diferencia entre el valor inicial de la cuenta y el valor final registrado, debido al efecto de la remuneración aplicada durante el período correspondiente.

Esta situación generaba una diferencia entre el valor originalmente identificado y el valor resultante al momento de realizar la gestión sobre las cuentas, haciendo necesario revisar y ajustar el comportamiento del aplicativo para garantizar que el proceso reflejara correctamente los valores asociados a las cuentas abandonadas.

A partir de la situación recibida, se inició la gestión orientada a la eliminación de la restricción existente en el aplicativo, realizando el análisis funcional y operativo correspondiente, así como el seguimiento a los ajustes requeridos para lograr un tratamiento adecuado de los valores.

3. CUENTAS INACTIVAS

El proyecto de Cuentas Inactivas fue recibido con la necesidad de actualizar las plantillas utilizadas para la generación y entrega de información a las entidades bancarias.

La actualización de estas plantillas es necesaria para asegurar que la información se encuentre alineada con los requerimientos definidos, mantenga una estructura adecuada y permita realizar la entrega de manera oportuna, consistente y con el menor riesgo de reprocesos.

A partir de la situación recibida, se inició la gestión orientada a revisar las plantillas actuales, identificar los ajustes requeridos, coordinar su actualización y establecer las validaciones necesarias previo a su entrega a las entidades bancarias.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La gestión desarrollada por la dependencia en los proyectos de Validación Biométrica DECEVAL, Cuentas Inactivas y Cuentas Abandonadas contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante el fortalecimiento de los procesos operativos, la mejora de los controles, la actualización de herramientas y la gestión oportuna de iniciativas orientadas a garantizar la calidad, confiabilidad y eficiencia de la información.

La participación de la dependencia ha estado enfocada en la coordinación, seguimiento, articulación de equipos, identificación de riesgos, gestión de requerimientos y acompañamiento a la implementación de soluciones, procurando que los proyectos avancen de acuerdo con las necesidades institucionales y operativas.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La gestión desarrollada en los proyectos de Validación Biométrica DECEVAL, Cuentas Inactivas y Cuentas Abandonadas ha generado impactos orientados a mejorar la eficiencia, confiabilidad, seguridad y calidad de los procesos que involucran a diferentes beneficiarios y grupos de valor.

Las iniciativas han permitido atender necesidades identificadas en los procesos, fortalecer herramientas y mecanismos de control, y avanzar en la optimización de actividades que tienen incidencia directa o indirecta en las entidades bancarias, usuarios, equipos internos y demás actores relacionados con la gestión de la información.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Indicadores relevantes:

1. DECEVAL

Avance : 96%

2. CUENTAS ABANDONADAS

Avance 85 %

3. CUENTAS INACTIVAS

Avance 45 %

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Los proyectos de Validación Biométrica DECEVAL, Cuentas Inactivas y Cuentas Abandonadas presentan avances importantes como resultado de la gestión realizada. No obstante, para consolidar los resultados alcanzados y garantizar su sostenibilidad, la siguiente administración deberá mantener el seguimiento sobre las actividades que actualmente se encuentran en implementación, validación o estabilización.

En este sentido, se identifican retos y oportunidades que permitirán fortalecer la operación, optimizar los procesos y asegurar la continuidad de las mejoras implementadas.

• DIRECCIÓN TECNOLOGÍA

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

La Dirección de Tecnología se consolidó como un habilitador de la transformación digital institucional, permitiendo que ICETEX avanzara hacia una operación más moderna, eficiente, segura y orientada al ciudadano. Durante el periodo se fortalecieron los servicios digitales, la gestión de la información y las capacidades tecnológicas necesarias para soportar la operación de la entidad. Entre los principales logros se destacan:

- Implementación de la APP ICETEX, facilitando el acceso a servicios y mejorando la experiencia digital de los usuarios.
- Fortalecimiento de la interoperabilidad con entidades externas, simplificando el intercambio de información y reduciendo cargas operativas para los ciudadanos.
- Puesta en marcha de la Bodega de Datos en la Nube, fortaleciendo la capacidad institucional para el análisis y uso estratégico de la información.
- Implementación de herramientas de ciberseguridad y fortalecimiento del Centro de Operaciones de Seguridad (SOC), mejorando la protección de los activos de información institucionales.
- Modernización de la arquitectura tecnológica, consolidando bases para una entidad más integrada, escalable y preparada para futuros procesos de transformación digital.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Es importante precisar que la actual Dirección de Tecnología fue asumida a partir de enero de 2026 y no contó con un proceso formal de empalme. Por tal razón, el sustento de la situación recibida se fundamenta en la información consignada en el Informe de Gestión 2024 y en el estado identificado al momento de asumir la dirección. De acuerdo con dicho informe, se tenían retos estructurales asociados a la obsolescencia de parte de la infraestructura tecnológica, la necesidad de consolidar la gobernanza de datos, ampliar la

automatización institucional, fortalecer la integración de servicios tecnológicos y garantizar la sostenibilidad de las capacidades implementadas.

Adicionalmente, al asumir la dirección en enero de 2026 se identificó la necesidad de fortalecer aspectos organizacionales y de gestión interna, teniendo en cuenta que la dependencia había permanecido durante un tiempo sin una dirección estable, lo que requería consolidar lineamientos, fortalecer la articulación de los equipos y organizar una hoja de ruta que permitiera priorizar las iniciativas estratégicas de tecnología.

Durante la gestión desarrollada en 2026 se dio continuidad a los avances institucionales y se fortalecieron capacidades relacionadas con la transformación digital, la seguridad de la información, la gestión de datos, la interoperabilidad, la automatización y los servicios digitales para los usuarios. Como resultado, se logró consolidar una visión más estratégica de la Dirección de Tecnología, con iniciativas orientadas a mejorar la eficiencia operativa, la calidad de la información, la experiencia de los usuarios y la capacidad institucional para soportar los procesos misionales. No obstante, varios de los retos identificados en 2024 continúan vigentes debido a su carácter estructural y a la magnitud de las inversiones y transformaciones requeridas. Si bien se han obtenido avances importantes en materia de modernización, seguridad, datos, automatización y servicios digitales, aún se requiere continuar trabajando en la renovación tecnológica, la consolidación del gobierno de datos, la automatización de procesos, el fortalecimiento de la infraestructura y la evolución de los servicios digitales para garantizar la sostenibilidad de la transformación digital de la entidad.

En síntesis, se recibió una dependencia con avances significativos, pero con desafíos de largo plazo que siguen demandando atención institucional. La gestión realizada durante 2026 permitió fortalecer la organización de la Dirección, consolidar capacidades tecnológicas y avanzar en la atención de dichos retos, dejando una base más robusta para continuar el proceso de transformación digital de ICETEX.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La Dirección de Tecnología contribuyó al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante:

- Transformación digital de la entidad.
- Fortalecimiento de la seguridad y continuidad operativa.
- Automatización y optimización de procesos institucionales.
- Gobierno y aprovechamiento estratégico de los datos para la toma de decisiones.
- Transparencia institucional.
- Mejoramiento de la experiencia de los usuarios a través de canales y herramientas digitales.
- Permitted que las áreas misionales contaran con servicios tecnológicos más estables e información más confiable.

La misión y visión de la dependencia se enfocan en proveer servicios tecnológicos seguros,

disponibles y eficientes, apoyando la operación institucional y generando valor para la entidad y los grupos de interés.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Los impactos identificados son:

Experiencia del usuario: Trámites digitales más ágiles, seguros y accesibles y mayor satisfacción y adopción de servicios digitales.

Información y herramientas digitales: Mayor disponibilidad de información para aspirantes e instituciones educativas, mejor soporte para la toma de decisiones.

Transparencia y datos abiertos: Publicación y acceso a datos abiertos y mayor confianza y participación ciudadana.

Inclusión digital: Acceso a internet en diferentes sedes mediante el componente "Internet para la Gente" y reducción de brechas digitales y generación de oportunidades.

Gobernanza de datos: Información más confiable, oportuna y útil para la atención al beneficiario y procesos más eficientes y mejora en el servicio al ciudadano.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Indicadores relevantes:

- Más de 1 millón de validaciones realizadas con la Registraduría Nacional del Estado Civil.
- 100% de validación de registros de crédito para líneas de propios y fondos.
- 32 mejoras y nuevos desarrollos implementados.
- 99,7% de disponibilidad de servicios de infraestructura.
- Más de 1.200 GB de tráfico en servicios digitales.
- Más de 236 TB de información protegida, con efectividad del 98% en protección y disponibilidad de datos críticos.
- Cierre de cerca del 50% de los casos atendidos, optimizando tiempos de respuesta.
- Reducción superior al 90% de actividades manuales, equivalente a aproximadamente 2.800 horas mensuales, mediante automatización robótica.

Innovaciones destacadas:

- APP ICETEX.
- Bodega de Datos en la Nube.
- Modelo de Integración de Reportes.
- Automatización robótica de procesos.
- Arquitectura tecnológica integrada e interoperable.
- Fortalecimiento del SOC y capacidades de ciberseguridad.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

A pesar de los avances, la Dirección de Tecnología deja retos críticos que requieren continuidad en la siguiente administración:

Modernización tecnológica pendiente: La infraestructura tecnológica presenta altos niveles de obsolescencia que pueden afectar la sostenibilidad de los servicios

institucionales si no se atienden oportunamente. Más del 99 % del parque computacional se encuentra fuera de ciclo de vida útil y existen sistemas e infraestructuras con tecnologías obsoletas.

Riesgos de seguridad y continuidad: Persisten vulnerabilidades tecnológicas y necesidades de actualización de licenciamiento, lo que incrementa la exposición a riesgos operativos y de seguridad. La renovación tecnológica continúa siendo una prioridad institucional.

Consolidación de datos institucionales: Es necesario avanzar en la consolidación de un repositorio centralizado de información que garantice integridad, disponibilidad y trazabilidad de los datos institucionales para soportar la toma de decisiones estratégicas.

Automatización y eficiencia operativa: Aunque se lograron avances importantes, sigue siendo necesario ampliar la automatización de procesos para disminuir tiempos de respuesta, reducir actividades manuales y mejorar la eficiencia operativa.

Adopción digital y experiencia ciudadana: La entidad debe continuar fortaleciendo el uso de los servicios digitales, la apropiación de datos abiertos, la experiencia de usuario y la evolución de herramientas como la APP ICETEX para incrementar su alcance y valor para la ciudadanía.

- **DATOS E INFORMACIÓN**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Gobierno y Calidad de Datos: Se actualizaron los procesos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y se gestionaron más de 700 requerimientos de soporte. Además, se implementó un sistema automatizado de calidad de datos con evaluaciones diarias, apoyado en la interoperabilidad con la Registraduría.

Arquitectura e Infraestructura: Se consolidó un ecosistema analítico robusto utilizando Google Cloud Platform (Data Lake bajo arquitectura Medallion) y Microsoft Fabric (entornos Lakehouse y Data Warehouse).

Analítica y Reportes: Se desplegaron 8 tableros para el monitoreo estratégico y operativo. Actualmente, un nuevo aplicativo de reportes se encuentra en fase de pruebas, fortaleciendo el modelo de datos abiertos.

Seguridad: Se reforzó la infraestructura con la implementación de 10 controles clave de acceso, autenticación y protección de la información.

En esencia, el periodo refleja una transformación integral: desde la organización y limpieza de los datos, pasando por la modernización de su almacenamiento en la nube, hasta la entrega de tableros analíticos seguros para la toma de decisiones.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

La Coordinación de Datos ha impulsado una transformación estructural en el manejo de la información institucional, logrando la transición de un entorno fragmentado y altamente manual hacia un ecosistema analítico moderno, automatizado y centralizado. Esta gestión ha permitido reactivar y fortalecer los marcos de gobierno, arquitectura y calidad de datos de la entidad.

Retos Superados (Situación Inicial)

Anteriormente, la organización operaba con información dispersa, revisiones manuales y herramientas analíticas aisladas. Los procesos dependían de consultas directas a los sistemas transaccionales, el esquema de reporte carecía de trazabilidad y el modelo de Gobierno de Datos se encontraba detenido, lo que generaba fricciones operativas y dudas en la validación de procesos críticos.

Hitos y Logros de la Gestión

La intervención se centró en cuatro pilares estratégicos:

Gobierno y Calidad de Datos: Se reactivó la iniciativa de gobierno con la implementación del Diccionario de Datos, estandarizando conceptos para áreas operativas. Se estableció un modelo automatizado y permanente de evaluación y monitoreo sobre la Base de Datos Productiva, garantizando el seguimiento de hallazgos y la calidad de la información.

Modernización de la Arquitectura Analítica: Se evolucionó hacia una plataforma unificada en la nube. Esto permitió estandarizar los procesos de ingestión y procesamiento masivo, integrando múltiples fuentes y desacoplando la analítica de los ambientes transaccionales para aumentar la autonomía operativa.

Reportería Estratégica y Trazabilidad: Se reemplazó el aplicativo antiguo por un nuevo Reporteador que asegura trazabilidad, control de usuarios y automatización en la actualización de indicadores estratégicos, entregando datos oportunos y confiables a las áreas de negocio.

Organización y Documentación: Se estabilizó la gestión documental del área con la publicación de 120 actas en ControlDoc, regularizando la trazabilidad histórica de las Mesas de Cambios.

Impacto Estratégico Como resultado integral de esta gestión, se ha consolidado el reconocimiento y uso de los datos como un activo estratégico. La entidad cuenta ahora con información con altos estándares de calidad, disponibilidad y accesibilidad, apalancando la toma de decisiones objetiva y contribuyendo directamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Si deseas que el resumen se enfoque aún más en algún pilar específico (como la arquitectura en la nube o la calidad de los datos), indícamelo y lo ajustamos.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

La dependencia de datos se ha consolidado como un motor fundamental para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, transformando la gestión de la información en un pilar de transparencia, seguridad financiera y modernización tecnológica para la entidad.

Las acciones ejecutadas han generado un impacto transversal, destacándose en cuatro dimensiones clave:

Transparencia y Valor Público: La actualización y publicación estratégica de conjuntos de datos abiertos ha democratizado el acceso a la información de interés público. Esto ha generado un impacto positivo directo en los beneficiarios y grupos de valor, fortaleciendo la confianza y el relacionamiento con la entidad.

Mitigación de Riesgos y Protección de Recursos: Se optimizaron procesos críticos de verificación (ej. identificación de beneficiarios fallecidos) que contribuyen directamente a la protección del erario. Esto evita la continuidad o aprobación de créditos inviables, mitigando el riesgo financiero institucional.

Modernización y Arquitectura Tecnológica: La adopción de soluciones de vanguardia, como Microsoft Fabric, ha fortalecido la arquitectura empresarial de la entidad. Se ha implementado una base tecnológica escalable y segura que soporta el procesamiento masivo de datos, impulsando la transformación digital y la innovación analítica.

Eficiencia Operativa y Gobierno de Datos: Se ha instaurado una sólida cultura de Gobierno del Dato y trazabilidad (incluyendo el seguimiento documentado de las Mesas de Cambios y la transición al formato OAP: F100). Paralelamente, se implementaron modelos de autoservicio que empoderan a las áreas operativas para generar reportes sin intermediación, aumentando la eficiencia de los equipos.

Conclusión Estratégica

En síntesis, la gestión de la dependencia ha trascendido el soporte operativo para convertirse en un habilitador estratégico. Al garantizar la disponibilidad, seguridad y calidad de los datos, la dependencia está promoviendo una cultura organizacional orientada a la toma de decisiones basada en evidencia (Data-Driven), permitiendo a la entidad monitorear eficazmente sus indicadores y operar con mayor autonomía y objetividad.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La gestión integral de los datos ha generado un impacto transformacional de doble vía: hacia el exterior, fortaleciendo la transparencia frente a la ciudadanía; y hacia el interior, dotando a las áreas institucionales de herramientas seguras, ágiles y confiables para la toma de decisiones.

Logros Clave por Frente de Acción:

Transparencia y Datos Abiertos (Impacto Externo): Se alcanzó el 100 % de cumplimiento del Plan de Apertura de Datos (diciembre 2024 - julio 2026) con la publicación de ocho conjuntos de datos. Esto democratizó el acceso a la información y elevó los niveles de transparencia frente a los actores externos.

Seguridad y Confidencialidad del Ciudadano: Se blindó la información de beneficiarios y deudores mediante un robusto modelo de trazabilidad. Con 55 áreas registradas y auditorías de exportación activas, se garantiza un control estricto sobre quién accede y qué información se genera, asegurando la privacidad de los datos.

Eficiencia Operativa y Autoservicio (Impacto Interno): Se eliminaron los cuellos de botella y reprocesos en áreas críticas como Desembolsos, logrando entregas de información directas y ágiles. Se redujo drásticamente la dependencia técnica al empoderar a los usuarios institucionales con capacidades de autoservicio analítico sobre plataformas multidimensionales modernas.

Gobernanza y Analítica Avanzada: Se consolidó un repositorio histórico e integrado que funciona como única fuente de verdad (origen central de datos). Esta arquitectura alimenta directamente entornos de nube avanzados (Google Cloud Platform y Microsoft Fabric), incrementando la confianza de los dueños de la información, quienes ahora cuentan con mecanismos oportunos para identificar inconsistencias y aplicar mejoras.



Conclusión Estratégica:

Las soluciones implementadas han consolidado un ecosistema tecnológico que protege al beneficiario y optimiza la gestión del usuario interno. La organización ha evolucionado hacia un modelo donde la calidad del dato y la autonomía analítica son el estándar, garantizando la continuidad del servicio y el respaldo absoluto a la gestión institucional.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

1. Principales Cifras e Indicadores Operativos

Atención de casos: Se han gestionado un total de 715 casos principales. De este volumen, 340 casos se atendieron en el periodo 2024-2025, mientras que 375 casos se han gestionado en el año 2026, con corte a julio.

Migración tecnológica: Se migró exitosamente el 100% de las bases de datos solicitadas desde SQL Server hacia Oracle. Asimismo, del total de las aplicaciones identificadas, se ha migrado y validado con las bases de datos el 35% de las mismas.

Control de cambios: Se ejecutaron 42 pasos a producción debidamente coordinados. Se generaron aproximadamente 60 actas de seguimiento correspondientes al proyecto GCP. Se publicaron 120 actas de Mesas de Cambios en la plataforma ControlDoc, las cuales se distribuyeron en 47 actas durante 2024, 45 actas en 2025 y 28 actas en 2026.

2. Arquitectura de Datos e Integración

Repositorio central y volumen: Se consolidó una Landing Zone que funciona como la fuente central de abastecimiento de datos para los diferentes ecosistemas. A través de esto, se dispusieron cerca de 300 GB de información destinada a la explotación analítica.

Procesos de integración: Se implementó una sincronización automatizada que abarca 179 tablas institucionales. Se establecieron mecanismos CDC (Change Data Capture) para 119 tablas, junto con procesos de integración utilizando DataFlow y Cloud Run para 60 tablas adicionales. Además, se implementaron procesos de integración para 278 tablas y se dispuso un Data Warehouse específico para la Vicepresidencia de Fondos en Administración.

Capas analíticas: La arquitectura incluye una capa Silver compuesta por 179 tablas. También cuenta con una capa Gold que contiene 39 objetos analíticos, los cuales fueron diseñados para soportar un total de 19 dominios de negocio institucionales.

3. Innovaciones, Mejoras en Calidad y Seguridad

Innovaciones y Herramientas: Se llevó a cabo la implementación del diccionario de datos como una herramienta oficial de consulta, con fecha de 2 de febrero de 2026. Se implementaron ocho tableros de control que incluyen soluciones enfocadas en calidad de

datos, SARLAFT, datos abiertos, monitoreo de bases de datos e información estadística. Además, se estandarizó el criterio para la identificación de fallecidos en su respectiva área.

Mejoras en Calidad de Datos: Se logró validar, ajustar y alinear el 100% de las listas de chequeo de datos requeridas para el paso a producción. Se implementó una revisión de calidad de datos para cada cierre de cartera mensual, analizando los créditos e informando a las áreas misionales sobre los posibles errores en personas naturales crédito a crédito. Se implementó un sistema institucional enfocado en el análisis de calidad de datos, un tablero de monitoreo especializado y procesos automáticos de validación diaria, acompañados de espacios de socialización con vicepresidencias, oficinas asesoras y áreas operativas. Se desarrollaron mecanismos de monitoreo y trazabilidad para los procesos de datos.

Seguridad y Auditoría: Se ha completado el 100% de los cambios de seguridad implementados. Se registraron 55 áreas organizacionales para garantizar la segregación de acceso. Se estableció un periodo de 30 días de retención para los logs forenses. Adicionalmente, se reportaron cerca de 176 reportes en proceso de homologación de parámetros y se cuenta con 25 usuarios funcionales activos en fase. Como mejora general, se fortaleció la organización.

4. Retos Estratégicos para la Siguiente Administración

Gestión de Datos Abiertos: Los principales retos estarán orientados a fortalecer la gestión integral de los datos abiertos. Esto exige garantizar aspectos fundamentales como su calidad, actualización, disponibilidad, interoperabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

Consolidación de Seguimiento: Será un factor fundamental lograr consolidar mecanismos de seguimiento, monitoreo y medición que permitan optimizar los procesos.

Proyección: Se espera dar seguimiento a procesos institucionales, además de identificarse tres nuevas iniciativas.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

1. Retos Principales

Automatización de Procesos: Superar la operatividad que continúa siendo en su totalidad manual en algunos frentes críticos.

Actualización Tecnológica de Core: Asegurar la migración de las bases de datos desde Oracle 11g hacia la versión Oracle 19C o superior. Esto exige ejecutar mejoras previas en la infraestructura técnica para soportar adecuadamente dicha migración.

Estandarización Normativa: Ajustar la totalidad de los procedimientos al formato propuesto (F100) y utilizar los documentos de apoyo como guías metodológicas.

2. Oportunidades de Mejora y Escalabilidad

Aprovechamiento de la Base de Auditoría: Capitalizar la base de control y auditoría que ya se encuentra construida. Esta base ofrece una robusta segregación de accesos para 55 áreas organizacionales, así como trazabilidad detallada de uso y reportes por usuario.

Modernización Analítica: Existe una clara oportunidad para integrar nuevas capacidades de Microsoft Fabric y Power BI con el fin de responder ágilmente a las necesidades emergentes del negocio.

Victorias Tempranas en Desarrollo: El nuevo aplicativo para la verificación de fallecidos ya se encuentra en fase de pruebas funcionales con usuarios designados, lo cual es el paso previo e indispensable antes de su liberación a producción.

3. Recomendaciones Estratégicas para la Siguiente Administración Gobierno de Datos y Gestión del Cambio:

Institucionalización: Dar a conocer e implementar formalmente el Gobierno de Datos en el ICETEX. Es vital fortalecer la participación de las áreas dueñas de los datos e incorporar nuevas reglas que estén directamente alineadas con los procesos de negocio y los lineamientos institucionales.

Trazabilidad Documental: Fortalecer la trazabilidad y la gestión documental de las Mesas de Cambios y de todas las iniciativas relacionadas con datos y tecnología. Se recomienda mantener el repositorio documental institucional siempre actualizado y consolidar indicadores de gestión.

Adopción, Analítica y Autoservicio:

Apropiación del Negocio: Priorizar la adopción institucional de la plataforma y la apropiación de los modelos desarrollados por parte de las áreas usuarias. Se deben validar funcionalmente los dominios ya implementados.

Expansión y Autoservicio: Ampliar de manera progresiva la cobertura hacia nuevas fuentes de información y dominios. Asimismo, se sugiere incrementar el número de modelos analíticos disponibles, fortaleciendo la oferta de servicios y los esquemas de autoservicio para usuarios internos y externos.

Centralización de la IA: Promover nuevas iniciativas de analítica avanzada e inteligencia artificial, consolidando la plataforma actual como el punto único de integración para capitalizar la infraestructura ya existente.

Continuidad Operativa:

Despliegue de Aplicativos: Dar continuidad a la implementación del nuevo aplicativo de Fallecidos, ejecutando las pruebas pendientes con los funcionales para poder realizar dicha verificación de manera directa y automatizada.

- **SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Actualización, modernización y soporte de aplicaciones institucionales críticas. Durante el período comprendido entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026, el Grupo de Sistemas de Información fortaleció de manera significativa la plataforma tecnológica institucional mediante la actualización, modernización, estabilización y soporte de sistemas estratégicos que respaldan la operación misional y administrativa del ICETEX. En este marco, se ejecutaron procesos de actualización tecnológica sobre las plataformas Kactus y Apoteosys, incluyendo la validación de compatibilidad, estabilidad y desempeño en ambientes de prueba, así como el monitoreo de componentes asociados a iniciativas estratégicas como Financiación Diferida. De igual manera, se avanzó en la habilitación y configuración de la solución SIPI para la gestión presupuestal, acompañando las actividades de validación funcional requeridas para su fortalecimiento y futura operación institucional.

En materia de servicios estratégicos, se llevó a cabo la migración, estabilización y monitoreo de la pasarela de pagos KUSKY-PSE en infraestructura dedicada, así como la integración y estabilización de los tableros BI-IES dentro del Portal Transaccional, contribuyendo al fortalecimiento de la disponibilidad de los servicios, el acceso a la información y las capacidades de consulta para usuarios internos y externos. Paralelamente, se completó la segmentación, análisis, arquitectura, documentación e infraestructura asociada al proceso de Cierre Semestral, así como la definición integral de arquitectura y documentación del proyecto biométrico con DECEVAL, incluyendo los desarrollos requeridos para su integración con la lógica de negocio institucional.

Respecto al desarrollo y evolución de aplicativos corporativos, se ejecutaron actividades de construcción, actualización, mantenimiento y estabilización sobre soluciones estratégicas como Financiación Diferida, Alivios y Contribuciones IES, Conciliaciones IES, Portal Transaccional, Cuentas Inactivas y Cuentas Abandonadas, así como acompañamiento a la estabilización de aplicaciones en operación productiva. Estas actividades permitieron fortalecer la continuidad de los procesos institucionales, optimizar funcionalidades existentes y garantizar la disponibilidad de servicios tecnológicos para beneficiarios, instituciones de educación superior y áreas funcionales de la Entidad.

Adicionalmente, se fortalecieron las capacidades institucionales en materia de calidad y seguridad de software mediante la implementación de la herramienta SonarQube como mecanismo de apoyo al control de calidad del código fuente y a la gestión de riesgos tecnológicos. De manera transversal, se brindó acompañamiento permanente a las áreas misionales en la ejecución de convocatorias institucionales y proyectos estratégicos, así como soporte a procesos de mantenimiento evolutivo, correctivo y actualización de reglas de negocio en las diferentes aplicaciones corporativas, contribuyendo a la continuidad del negocio, la sostenibilidad tecnológica y el fortalecimiento de los servicios digitales de la Entidad.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Frente a la situación inicial, caracterizada por la necesidad de actualizar plataformas tecnológicas, fortalecer la interoperabilidad entre sistemas, modernizar componentes críticos y consolidar la documentación técnica de procesos estratégicos, la gestión desarrollada permitió avanzar en la actualización, validación y estabilización de aplicaciones institucionales clave, fortaleciendo servicios tecnológicos de alto impacto, mejorando las capacidades de soporte a los procesos misionales de la Entidad.

Durante el periodo se pasó de contar con procesos y componentes tecnológicos en proceso de actualización y análisis, a disponer de plataformas validadas en ambientes de prueba, servicios estratégicos migrados y estabilizados, documentación técnica y arquitectónica completa para procesos institucionales relevantes, así como aplicaciones fortalecidas mediante actividades de mantenimiento evolutivo, correctivo y de mejora continua. De igual forma, se amplió el acompañamiento a proyectos estratégicos y convocatorias institucionales, fortaleciendo y manteniendo el negocio con el soporte tecnológico requerido para la operación misional.

La gestión permitió además consolidar prácticas orientadas a la calidad y seguridad del software mediante la implementación de herramientas especializadas para el análisis del código fuente, así como fortalecer la disponibilidad, estabilidad y continuidad operativa de las soluciones tecnológicas utilizadas por beneficiarios, instituciones de educación superior, áreas funcionales y usuarios internos. Como resultado, la dependencia evolucionó desde una operación centrada en sostenimiento y atención de requerimientos hacia un enfoque de modernización, estabilización y mejora continua de los sistemas de información que soportan los procesos estratégicos de la Entidad.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

Durante el período evaluado, la gestión del Grupo de Sistemas de Información contribuyó directamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales asociados con la Revolución Tecnológica, la Mejora de la Experiencia de Usuario, la Innovación y Gestión del Conocimiento y el fortalecimiento de la Arquitectura Organizacional, mediante la actualización, modernización, estabilización e integración de plataformas tecnológicas que soportan los procesos misionales y de apoyo de la Entidad.

La actualización de soluciones corporativas como Kactus y Apoteosys, la habilitación y fortalecimiento de la plataforma SIPI, la migración y estabilización de servicios estratégicos como KUSKY-PSE y la integración de los tableros BI-IES al Portal Transaccional fortalecieron las capacidades tecnológicas institucionales, mejoraron la disponibilidad de los servicios y contribuyeron a la consolidación de una infraestructura de información más eficiente y alineada con las necesidades del negocio.

De igual forma, la evolución permanente del Portal Transaccional, el fortalecimiento de aplicativos institucionales como Conciliaciones IES, Financiación Diferida, Alivios y Contribuciones IES, Cuentas Inactivas y Cuentas Abandonadas, así como el acompañamiento a los procesos de convocatorias institucionales, facilitaron el acceso a servicios digitales por parte de beneficiarios, instituciones de educación superior y usuarios internos, contribuyendo al mejoramiento de la experiencia de usuario y a la optimización de los procesos institucionales.

Complementariamente, la documentación integral de procesos estratégicos como el Cierre Semestral y DECEVAL, junto con la implementación de SonarQube para fortalecer la calidad y seguridad del software, aportaron al fortalecimiento de las capacidades institucionales de gestión tecnológica, control, sostenibilidad y mejora continua, generando condiciones para una operación más eficiente, confiable y alineada con los lineamientos de transformación digital de la Entidad.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La gestión desarrollada por el Grupo de Sistemas de Información generó impactos directos sobre beneficiarios, aspirantes, instituciones de educación superior y usuarios internos, mediante el fortalecimiento de las plataformas tecnológicas que soportan los servicios digitales de la Entidad. La actualización, estabilización e integración de aplicaciones institucionales contribuyó a mejorar la disponibilidad de los sistemas de información, facilitar el acceso y uso del Portal Transaccional y fortalecer los servicios de consulta e interacción disponibles para los diferentes grupos de valor.

Para los aspirantes y beneficiarios, se mantuvo la disponibilidad de información, simuladores y funcionalidades necesarias para la gestión de trámites y servicios institucionales. Para las Instituciones de Educación Superior se fortalecieron las capacidades tecnológicas asociadas a los procesos que soportan su interacción con la Entidad, incluyendo herramientas de consulta y servicios integrados a las plataformas institucionales.

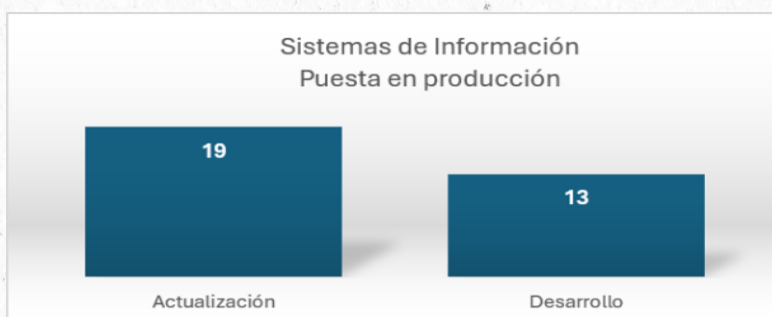
A nivel interno, las áreas funcionales contaron con soporte permanente, mantenimiento evolutivo y correctivo de aplicaciones, actualización de reglas de negocio y estabilización de servicios tecnológicos, contribuyendo a la continuidad operativa de los procesos institucionales y al acceso oportuno a la información requerida para la gestión de la Entidad.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Actualización de Kactus y Apoteosys; habilitación de SIPI; migración de KUSKY-PSE; integración de BI-IES al Portal Transaccional; implementación de SonarQube; documentación y arquitectura del proceso de cierre semestral y biometría DECEVAL completadas al 100%.

- 100% de avance en la definición de arquitectura, documentación e infraestructura del proceso de Cierre Semestral.
- 100% de avance en el análisis, arquitectura y documentación del proceso biométrico DECEVAL.
- Actualización y validación funcional de Kactus y Apoteosys en ambientes de prueba.
- Validación de compatibilidad de Apoteosys sobre Oracle 19c.
- Migración y estabilización de la pasarela de pagos KUSKY-PSE.
- Integración y estabilización de tableros BI-IES en Portal Transaccional.
- Habilitación y fortalecimiento de la solución SIPI para gestión presupuestal.
- Implementación de SonarQube para mejorar la calidad y seguridad del software institucional.
- Evolución y mantenimiento de aplicaciones estratégicas que soportan procesos misionales y de apoyo de la Entidad.

Los indicadores cuantificables para el grupo de Sistemas de Información se determinan a partir de los casos de puesta en producción registrados a través del software Gestor de Servicios Aranda tal como se detalla a continuación:



Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

Avanzar en la modernización de la infraestructura tecnológica que soporta los sistemas de información institucionales, mitigando los riesgos asociados a la obsolescencia de servidores, limitaciones de capacidad de procesamiento y restricciones tecnológicas derivadas de sistemas operativos y componentes de software que han alcanzado niveles de rezago frente a los requerimientos actuales de las aplicaciones corporativas. Asimismo, fortalecer la disponibilidad de licenciamiento y herramientas tecnológicas necesarias para garantizar la continuidad de los procesos de actualización, mantenibilidad y evolución de las plataformas institucionales.

Oportunidades: Consolidar la adopción de nuevas tecnologías y arquitecturas que permitan mejorar el desempeño, escalabilidad y sostenibilidad de los sistemas de información, así como fortalecer la capacidad institucional para atender iniciativas de transformación digital,



nuevos desarrollos y requerimientos estratégicos del negocio. Igualmente, aprovechar los avances logrados en documentación, arquitectura, estabilización e integración de aplicaciones para continuar impulsando la modernización tecnológica de la Entidad.

Recomendaciones para la siguiente administración: Definir y ejecutar un plan progresivo de renovación tecnológica para infraestructura y plataformas base; fortalecer la gestión de capacidades humanas mediante la incorporación o formación de recurso especializado en desarrollo y soporte de software; priorizar la actualización tecnológica de componentes críticos y garantizar la disponibilidad de ambientes, herramientas y licencias que soporten adecuadamente los procesos de desarrollo, pruebas, pre-productivo y producción. Adicionalmente, mantener el enfoque en la implementación de soluciones alineadas con las necesidades del negocio, asegurando una articulación permanente entre las áreas funcionales y tecnológicas para maximizar el valor de las inversiones en tecnología.

• **INFRAESTRUCTURA**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Durante el periodo reportado, se garantizó la continuidad y disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales, fortaleciendo las capacidades de conectividad, centro de datos, seguridad informática, servicios en la nube e interoperabilidad. Se alcanzó una disponibilidad del 100% en los canales principales de comunicación, 96,55% en los canales de respaldo, cobertura de Internet para la Gente en 14 sedes y una disponibilidad de bases de datos del 100%, asegurando la operación continua de los servicios críticos de la Entidad.

En materia de continuidad del negocio y protección de la información, se ejecutaron respaldos por más de 236 TB de información con una efectividad del

98,07%, junto con procesos permanentes de replicación y recuperación ante desastres (DRP), fortaleciendo la capacidad institucional para responder ante eventos de contingencia.

En el componente de transformación digital y servicios en la nube, se obtuvo un cumplimiento del 96% del plan de nube institucional y una reducción de costos operativos del 81,9% mediante la optimización de recursos en Microsoft Azure. Adicionalmente, se avanzó en la migración del ecosistema de interoperabilidad hacia Azure, incluyendo la implementación de Azure Container Registry (ACR), esquemas de integración y despliegue continuo (CI/CD) y la modernización de plataformas tecnológicas asociadas.

Se fortaleció la infraestructura de interoperabilidad mediante la estabilización y operación continua de plataformas estratégicas como OpenShift, WSO2 y X-Road, garantizando la disponibilidad de servicios de integración y el intercambio seguro de información entre sistemas internos y externos.

En materia de seguridad informática y ciberseguridad, se consolidaron las capacidades de monitoreo y respuesta mediante el Centro de Operaciones de Seguridad (SOC), gestionando más de 151.727 eventos de seguridad, más de 23.000 indicadores de compromiso (IOC) y más de 1.200 alertas críticas. Asimismo, se ejecutaron actividades de hardening de servidores, fortalecimiento de controles de acceso, gestión de vulnerabilidades, monitoreo de amenazas y campañas de concientización en seguridad de la información.

La Mesa de Servicios mantuvo una operación estable y eficiente, gestionando más de 12.094 casos tecnológicos y alcanzando un nivel de satisfacción de usuarios del 99,3%. De igual manera, se implementó y estabilizó la plataforma Aranda Service Management Suite (ASMS v9), fortaleciendo la gestión de incidentes, requerimientos, cambios, activos tecnológicos y capacidades de seguimiento y control.

Finalmente, se avanzó en el fortalecimiento de la gobernanza tecnológica mediante la actualización de procedimientos asociados a respaldos, gestión de vulnerabilidades, revisión de logs, recuperación ante desastres, gestión de incidentes y activos tecnológicos, contribuyendo al mejoramiento continuo de los servicios de infraestructura y al fortalecimiento de la capacidad operativa de la Entidad.

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Durante el periodo de gestión se mantuvo la continuidad de los servicios tecnológicos institucionales y se fortalecieron las capacidades de infraestructura, conectividad, seguridad informática, interoperabilidad y servicios en la nube. Frente a una infraestructura con altos niveles de obsolescencia tecnológica, se logró sostener la operación de los servicios críticos con indicadores de disponibilidad y continuidad favorables.

En materia de conectividad, se consolidó una arquitectura de red con alta disponibilidad y redundancia, alcanzando el 100% de operación de los canales principales y más del 96% de disponibilidad en los canales de respaldo, garantizando la conectividad de las sedes y la continuidad de los servicios institucionales. Adicionalmente, se avanzó en la implementación de IPv6 y en la estabilización de la estrategia SD-WAN en sedes priorizadas.

Respecto al centro de datos y continuidad del negocio, se mantuvo una disponibilidad del 100% de las bases de datos, se fortalecieron los procesos de respaldo y recuperación mediante la ejecución de más de 236 TB de copias de seguridad y se consolidaron los mecanismos de replicación y recuperación ante desastres, fortaleciendo la resiliencia tecnológica de la Entidad.

En servicios en la nube, la gestión permitió avanzar en la modernización tecnológica mediante el cumplimiento del 96% del plan cloud institucional, la migración progresiva de componentes de interoperabilidad a Microsoft Azure, la implementación de Azure Container Registry y esquemas CI/CD, así como una reducción de costos operativos cercana al 81,9%.

En interoperabilidad y plataformas tecnológicas se logró la estabilización operativa de OpenShift, la continuidad de los servicios soportados en WSO2 y X-Road, así como el fortalecimiento de la infraestructura que soporta el intercambio seguro de información entre sistemas internos y externos.

En ciberseguridad se fortalecieron las capacidades de monitoreo y respuesta mediante el SOC, gestionando más de 151 mil eventos de seguridad, más de 23 mil indicadores de compromiso (IOC) y más de 1.200 alertas críticas, complementado con actividades de hardening, fortalecimiento de controles de acceso, gestión de vulnerabilidades y adopción de controles compensatorios para infraestructura heredada.

No obstante los avances obtenidos, se identifican retos estructurales heredados asociados a la obsolescencia de infraestructura de red, virtualización, servidores, sistemas operativos y herramientas de monitoreo, así como limitaciones de capacidad en almacenamiento, plataformas de seguridad y componentes tecnológicos que requieren procesos de modernización y renovación para garantizar la sostenibilidad de la operación en los próximos años.

En síntesis, la gestión permitió mantener una operación tecnológica estable, segura y disponible, fortalecer la continuidad de los servicios institucionales y avanzar en iniciativas de modernización y transformación digital, dejando identificadas de manera clara las inversiones y acciones prioritarias requeridas para asegurar la evolución y sostenibilidad de la infraestructura tecnológica institucional.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

El área de Infraestructura Tecnológica contribuyó al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales mediante el aseguramiento de la continuidad operativa de los servicios tecnológicos, la disponibilidad de las plataformas críticas, el fortalecimiento de la seguridad de la información y el avance en iniciativas de transformación digital y modernización tecnológica. Estas acciones permitieron soportar de manera permanente los procesos misionales, operativos y de atención a los ciudadanos que dependen de la infraestructura tecnológica institucional.

En materia de continuidad y eficiencia operativa, se garantizó la disponibilidad de la infraestructura tecnológica mediante la operación de los canales de comunicación principales y de respaldo, la disponibilidad de las bases de datos institucionales, la gestión de respaldos y mecanismos de recuperación ante desastres, contribuyendo a la prestación ininterrumpida de los servicios digitales del ICETEX.

Respecto al objetivo institucional de transformación digital, el Grupo impulsó la adopción y optimización de servicios en la nube mediante la ejecución del plan cloud institucional, la migración progresiva del ecosistema de interoperabilidad hacia Microsoft Azure, la implementación de servicios de contenedores y automatización de despliegues, fortaleciendo la capacidad tecnológica de la Entidad y la eficiencia en la administración de recursos tecnológicos.

En relación con la interoperabilidad y la integración de servicios tecnológicos, se garantizó la operación y estabilización de plataformas estratégicas como OpenShift, WSO2 y X-Road, permitiendo el intercambio seguro y confiable de información entre sistemas internos y externos, aspecto fundamental para soportar procesos institucionales y servicios digitales dirigidos a ciudadanos, beneficiarios y aliados estratégicos.

En materia de seguridad de la información y gestión del riesgo tecnológico, se fortalecieron las capacidades institucionales de monitoreo, detección y respuesta mediante la operación del SOC, la gestión de vulnerabilidades, la implementación de controles de seguridad, actividades de hardening, fortalecimiento de controles de acceso y seguimiento permanente a eventos de ciberseguridad, contribuyendo a la protección de los activos tecnológicos y de la información institucional.

Adicionalmente, la Mesa de Servicios y las plataformas de gestión tecnológica permitieron mejorar la atención de usuarios, la trazabilidad de solicitudes, la gestión de incidentes y la administración de servicios tecnológicos, fortaleciendo la calidad del soporte brindado a las diferentes dependencias de la Entidad y favoreciendo el cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicio establecidos.

En conjunto, la gestión realizada por el Grupo de Infraestructura Tecnológica permitió

mantener una operación tecnológica estable, segura y disponible, habilitando el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo del ICETEX, al tiempo que sentó las bases para futuras iniciativas de modernización, fortalecimiento tecnológico y transformación digital institucional.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

La gestión generó impactos positivos en los beneficiarios, ciudadanos, usuarios internos y demás grupos de valor del ICETEX, mediante la disponibilidad continua de los servicios tecnológicos, la mejora de la conectividad institucional, el fortalecimiento de la seguridad de la información y la consolidación de plataformas que soportan los trámites y servicios digitales de la Entidad.

La disponibilidad de la infraestructura tecnológica permitió garantizar el acceso permanente a los canales digitales institucionales, beneficiando a más de 506.000 usuarios activos, de los cuales 324.000 correspondieron a nuevos usuarios. Asimismo, la estabilidad de la plataforma tecnológica contribuyó a mantener tiempos adecuados de interacción y una experiencia de uso eficiente para los ciudadanos que acceden a los servicios del ICETEX.

El fortalecimiento de la conectividad y de la infraestructura de comunicaciones aseguró la continuidad de los servicios en las diferentes sedes de la Entidad, facilitando el acceso a servicios institucionales, trámites en línea y procesos misionales, tanto para usuarios internos como externos. De igual forma, la implementación de iniciativas como Internet para la Gente contribuyó a ampliar las oportunidades de acceso a servicios digitales en distintas regiones del país.

En términos de continuidad y confiabilidad de los servicios, la disponibilidad de bases de datos, la ejecución de respaldos institucionales y los mecanismos de recuperación ante desastres permitieron proteger la información institucional y reducir el riesgo de afectación de los servicios que soportan la atención a los beneficiarios y grupos de valor.

Desde el componente de interoperabilidad, la operación estable de plataformas como OpenShift, WSO2 y X-Road favoreció el intercambio seguro de información entre sistemas y entidades, permitiendo la integración de servicios tecnológicos que apoyan procesos institucionales y facilitan la prestación de servicios al ciudadano.

En materia de ciberseguridad, las actividades de monitoreo, gestión de vulnerabilidades, fortalecimiento de controles de acceso, hardening de servidores y operación permanente del SOC contribuyeron a proteger los datos, servicios e información administrados por la Entidad, disminuyendo la exposición a amenazas y fortaleciendo la confianza de los usuarios en los servicios digitales institucionales.

Adicionalmente, la Mesa de Servicios mantuvo una atención permanente a usuarios internos y externos, gestionando más de 12.094 solicitudes y alcanzando un nivel de

satisfacción del 99,3%, lo que contribuyó a mejorar la oportunidad de respuesta, la calidad del soporte tecnológico y la percepción positiva frente a los servicios prestados por la Dirección de Tecnología.

En conjunto, estas acciones permitieron fortalecer la disponibilidad, accesibilidad, seguridad y confiabilidad de los servicios tecnológicos institucionales, aportando a una mejor experiencia de usuario, a la continuidad de la operación de la Entidad y al cumplimiento de los objetivos misionales del ICETEX.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

Durante el periodo reportado, el Grupo de Infraestructura Tecnológica obtuvo resultados que permitieron garantizar la continuidad de los servicios institucionales, fortalecer la seguridad informática, avanzar en la modernización tecnológica y mejorar la capacidad operativa de los servicios de TI.

Principales cifras e indicadores

1. Infraestructura, conectividad y continuidad

100% de disponibilidad de los canales principales de comunicación.

96,55% de operación de los canales de respaldo.

14 sedes habilitadas con el programa Internet para la Gente.

100% de disponibilidad de bases de datos institucionales.

99,76% de disponibilidad del portal web institucional.

236 TB de información respaldada mediante procesos de backup.

98,07% de efectividad en los procesos de respaldo.

Replicación de información para continuidad operativa superior a 360 GB mensuales.

2. Servicios en la nube

96% de cumplimiento del plan cloud institucional.

Reducción del 81,9% en costos operativos asociados a servicios en Microsoft Azure.

3. Seguridad informática

Más de 151.727 eventos de seguridad monitoreados.

Más de 23.000 indicadores de compromiso (IOC) gestionados.

Más de 1.200 alertas críticas atendidas por el SOC.

2.382 reglas activas de monitoreo y correlación en el SIEM.

125 vulnerabilidades identificadas y gestionadas mediante planes de tratamiento y mitigación.

4. Mesa de Servicios

Más de 12.094 casos tecnológicos gestionados.

Más de 980 usuarios atendidos.

45,77% de los casos resueltos en primer nivel de atención.

99,3% de satisfacción de usuarios.

5. Innovaciones implementadas

Avance en la migración del ecosistema de interoperabilidad institucional hacia Microsoft Azure.

Implementación de Azure Container Registry (ACR) para fortalecer la gestión segura de imágenes y contenedores.

Implementación de esquemas de Integración Continua y Despliegue Continuo (CI/CD) para automatizar procesos de despliegue tecnológico.

Implementación de IPv6 en las sedes a nivel nacional y despliegue de SD-WAN en sedes priorizadas.

Implementación y estabilización de la plataforma Aranda Service Management Suite (ASMS v9), fortaleciendo la gestión integral de servicios tecnológicos.

Fortalecimiento de plataformas de interoperabilidad soportadas sobre OpenShift, WSO2 y X-Road.

Mejoras implementadas

Fortalecimiento de los procedimientos de respaldo, restauración y recuperación ante desastres (DRP).

Implementación de actividades de hardening sobre servidores y componentes críticos de infraestructura.

Fortalecimiento de controles de acceso, autenticación, segregación de perfiles y monitoreo de accesos privilegiados.

Consolidación de procesos de gestión de vulnerabilidades mediante aplicación de parches, segmentación de red y controles compensatorios.

Actualización de procedimientos institucionales asociados a backups, vulnerabilidades, incidentes, revisión de logs y recuperación ante desastres.

Fortalecimiento de la capacidad de monitoreo y respuesta mediante la operación permanente del SOC y herramientas especializadas de seguridad.

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

El principal riesgo para la continuidad tecnológica del ICETEX es la obsolescencia de su infraestructura crítica. Actualmente existen equipos de red, comunicaciones, servidores, plataformas de virtualización y sistemas operativos sin soporte de fabricante, algunos con más de 15 años de operación y limitadas posibilidades de crecimiento, mantenimiento o recuperación ante fallas.

Además, persisten limitaciones de capacidad en almacenamiento (Servidores físicos y virtuales), Equipos de computos (portátiles y de escritorio) obsoletos que fueron adquiridos muchos años atrás, monitoreo, SIEM, observabilidad y ciberseguridad, así como dependencia de tecnologías heredadas que incrementan el riesgo de interrupciones, vulnerabilidades y afectaciones sobre servicios misionales. Se identifican licencias de seguridad críticas vencidas en la infraestructura tecnológica, incluyendo FortiGate, FortiWeb y FortiSandbox, lo que limita el acceso a soporte del fabricante, actualizaciones y firmas de seguridad. Adicionalmente, se evidencia el próximo vencimiento de las licencias de Liferay y Elasticsearch durante octubre de 2026, situación que requiere gestión prioritaria para evitar riesgos de seguridad, continuidad operativa y soporte tecnológico de plataformas institucionales críticas.

Por lo anterior, es prioritario ejecutar la renovación de infraestructura tecnológica, fortalecer el SOC y el SIEM, culminar la modernización y migración a la nube, implementar mecanismos robustos de autenticación y monitoreo, fortalecer la gestión de vulnerabilidades y ampliar la capacidad técnica especializada.

De no atenderse estas necesidades, aumentará progresivamente el riesgo de fallas en servicios críticos, indisponibilidad operativa, incidentes de seguridad, mayores costos de mantenimiento y limitaciones para continuar los procesos de transformación digital de la Entidad.

La ausencia de un servicio especializado de administración de virtualización genera un riesgo alto para la continuidad operativa del ICETEX, debido a que cerca del 70% de los servicios críticos de la Entidad dependen de esta infraestructura. La falta de administración, monitoreo y soporte especializado sobre servidores físicos, máquinas virtuales, almacenamiento y mecanismos de recuperación puede derivar en indisponibilidad de servicios misionales, pérdida de capacidad de respuesta ante incidentes, incremento de vulnerabilidades de seguridad y afectación directa de la operación institucional.

Entre septiembre y diciembre de 2026 finalizan contratos y licencias que soportan procesos críticos de operación, seguridad, soporte, comunicaciones e infraestructura tecnológica del ICETEX. La continuidad de estos servicios es fundamental para garantizar la disponibilidad de plataformas institucionales, la atención de usuarios, la protección de la información y la operación de los servicios tecnológicos que soportan los procesos misionales de la Entidad.

Las renovaciones más críticas corresponden a Mesa de Servicios (18/09/2026), Red Hat OpenShift (30/09/2026), Gestión de Contraseñas (30/10/2026), Adobe (31/10/2026), GoAnywhere (23/11/2026) y Outsourcing de Infraestructura (19/12/2026). La no renovación oportuna de estos contratos puede generar afectaciones en la atención de usuarios, interrupciones operativas, pérdida de soporte especializado, incremento de riesgos de ciberseguridad, limitaciones para la transferencia segura de información y la imposibilidad de garantizar la adecuada administración de la infraestructura tecnológica institucional.

De igual forma, requieren especial atención las renovaciones de Virtualización (31/12/2025), Red Hat OpenShift (30/09/2025), Firmas Digitales (25/12/2025), Cintas Magnéticas (31/12/2025) y Aranda (10/03/2025), debido a su impacto directo en la continuidad del negocio, la recuperación ante desastres, la gestión de servicios de TI, la validez jurídica de los procesos digitales y la operación de los servicios alojados sobre la infraestructura tecnológica. La falta de renovación de estos componentes incrementa el

riesgo de indisponibilidad de servicios críticos, pérdida de información, vulnerabilidades de seguridad y afectaciones sobre la operación institucional.

También, El Bus de Servicios (30/12/2024), el Licenciamiento Fortinet (Vencido) y el Licenciamiento Microsoft (29/08/2026) son componentes estratégicos para la operación tecnológica del ICETEX. El Bus de Servicios garantiza la integración e interoperabilidad entre aplicaciones y plataformas institucionales; Fortinet proporciona capacidades críticas de ciberseguridad para la protección de la infraestructura y la información institucional; y Microsoft soporta las herramientas corporativas necesarias para la operación diaria de funcionarios y contratistas. La no implementación o renovación de estos servicios incrementa el riesgo de fallas en la integración de sistemas, vulnerabilidades de seguridad, pérdida de soporte y actualizaciones, afectación de servicios institucionales, incumplimientos tecnológicos y limitaciones para la continuidad operativa y la transformación digital de la Entidad.

- **GRUPO DE OPERACIONES**

Principales resultados obtenidos entre diciembre de 2024 y el 31 de julio de 2026

Principales Logros Vigencia 2025:

a) Se realizó la identificación, actualización y socialización de la entrada a producción del módulo de autogestión y la virtualización del formato de alternativas de pago a través del portal transaccional de la entidad, con el objetivo de mejorar la experiencia del beneficiario. Esta iniciativa facilita la gestión de trámites y Otros Procedimientos Administrativos (OPAS) asociados al ciclo de vida del crédito educativo, bajo criterios de accesibilidad y mejora continua. El desarrollo se encuentra alineado con las políticas de racionalización de trámites de la Función Pública, garantizando el acceso equitativo



a los servicios institucionales, incluyendo a las poblaciones en situación de vulnerabilidad.

Lo anterior se cumplió en un 100%, mediante la virtualización del formato de solicitud y la implementación de un proceso simplificado que permite al beneficiario radicar de manera ágil y transparente las solicitudes de devolución de saldos o garantías y el paso al cobro del crédito, garantizando eficiencia en la radicación y gestión de las solicitudes.

Adicionalmente, se habilitó la autogestión de solicitudes por parte de los beneficiarios, quienes pueden realizar directamente a través del portal transaccional los trámites de prórroga, cambio de plazo y modificación de la fecha límite de pago del crédito, evitando procesos largos y complejos.

Con esta implementación, los beneficiarios cuentan con mayor control y flexibilidad para ajustar su plan de pagos o iniciar la etapa final de amortización del crédito de acuerdo con sus necesidades, optimizando su tiempo y mejorando significativamente su experiencia con la entidad.

b) Implementación del proceso de Condonación Parcial de Capital por Compensación Social, permitiendo la articulación interna y la correcta aplicación para los beneficiarios.

c) Puesta en marcha del modelo de alianza mediano plazo y consolidación de la conciliación de Fondos y Alianzas, con más de 4.800 partidas ajustadas y 27.838 movimientos contables procesados.

Principales Logros Vigencia 2026:

- a) Implementación de medidas de alivio financiero mediante ajustes masivos en la cartera.
- b) Ejecución de giros de manera escalonada según disponibilidad de recursos

Comparativo frente a la situación recibida y gestión

Se evidencia una evolución de la gestión hacia modelos más ágiles, simplificados y digitales, especialmente en los trámites asociados al ciclo de vida del crédito, pasando de esquemas de atención que requerían mayor gestión operativa a mecanismos de autogestión y radicación virtual a través del portal transaccional.

La virtualización del formato de alternativas de pago y la habilitación de la autogestión permitieron simplificar y agilizar la gestión de solicitudes de devolución de saldos, garantías y paso al cobro, así como los trámites de prórroga, cambio de plazo y modificación de la fecha límite de pago. Esto otorgó al beneficiario mayor autonomía para gestionar directamente sus solicitudes, reduciendo tiempos y complejidad en la atención.

Como resultado de estas mejoras, se fortaleció la accesibilidad, oportunidad y transparencia en la prestación del servicio, permitiendo realizar los trámites de manera remota, sin necesidad de desplazamientos y con mayor control sobre el estado de las solicitudes.

De manera complementaria, se fortaleció la gestión operativa mediante la implementación de la Condonación Parcial de Capital por Compensación Social, la puesta en marcha del

modelo de alianza de mediano plazo y la consolidación de la conciliación de Fondos y Alianzas, contribuyendo a una gestión más eficiente de la cartera y de los movimientos asociados.

En 2026, la gestión avanzó en la implementación de medidas de alivio financiero mediante ajustes masivos de cartera y en la ejecución escalonada de los giros de acuerdo con la disponibilidad de recursos, permitiendo atender las necesidades operativas y financieras de los beneficiarios de manera organizada.

En síntesis, la gestión realizada permitió pasar hacia un modelo con mayor digitalización, autogestión, simplificación de trámites y capacidad de respuesta, fortaleciendo la experiencia del beneficiario y la eficiencia de los procesos de cartera y desembolsos.

Contribución de la dependencia al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales

El fortalecimiento de la gestión operativa, contribuye directamente al objetivo estratégico institucional de “Optimizar los procesos a través del mejoramiento tecnológico, de la cultura organizacional y del gobierno corporativo para atender las necesidades de los grupos de incidencia”, mediante la digitalización, simplificación y automatización de trámites, la implementación de mecanismos de autogestión y virtualización, y el fortalecimiento de la gestión de cartera. Estas acciones permitieron avanzar hacia un modelo de gestión más eficiente, moderno y orientado a las necesidades de los beneficiarios y demás grupos de valor.

Impacto generado en los beneficiarios y grupos de valor.

Mejora de la experiencia y autonomía de los beneficiarios, mediante la posibilidad de realizar de manera virtual y directa trámites relacionados con devolución de saldos, garantías, paso al cobro, prórroga, cambio de plazo y modificación de la fecha límite de pago. Esto permitió reducir la complejidad de los trámites, facilitar el acceso remoto, optimizar tiempos de atención y brindar mayor flexibilidad para la gestión del crédito. Asimismo, las medidas de alivio financiero contribuyeron a atender las necesidades de los beneficiarios en materia de cartera.

Principales cifras, indicadores, reconocimientos, innovaciones y mejoras implementadas

La gestión operativa de la entidad estuvo orientada a la administración y control de saldos, movimientos, liquidaciones y certificaciones, proporcionando información confiable y oportuna que permita atender los requerimientos de los grupos de interés y asegurar la cancelación de las obligaciones y el cierre efectivo del crédito. De igual manera, se veló por la oportunidad y calidad en la preparación, liquidación y emisión de instrucciones de giro para desembolsos de crédito. A continuación, se presentan algunos datos relevantes:

Vigencia 2025:

Cartera activa por \$12.084.498 (millones) correspondiente a 390.944 obligaciones.

- Condonación por \$565.637 (millones) correspondiente a 22.628
- Paso al cobro de 49.498 obligaciones por \$2.031.421 (millones)
- Se expidió 65.212 certificados de paz y salvo
- Se devolvió \$3.278 (millones) por concepto de saldos a favor al beneficiario
- Desembolsos de Recursos Propios:

261.431 giros de matrícula y sostenimiento por \$2.297.546 (millones)

90.385 giros de subsidio de sostenimiento por \$112.328 (millones)

Otros periodos: aproximado \$20.000 (millones)

- Desembolsos de Recursos Fondos:

179.115 giros por \$672.276 (millones)

Vigencia 2026 (I semestre):

- Cartera activa por \$12.928.363 (millones) correspondiente a 375.481 obligaciones.
- Condonación por \$326.077 (millones) correspondiente a 12.478
- Paso al cobro de 30.188 obligaciones por \$1.366.472 (millones)
- Se expidió 34.241 certificados de paz y salvo
- Se ha devuelto \$1.391 (millones) por concepto de saldos a favor al beneficiario
- Desembolsos de Recursos Propios:

151.134 giros de matrícula y sostenimiento por \$1.544.215 (millones)

33.940 giros de subsidio de sostenimiento por \$44.331 (millones)

- Desembolsos de Recursos Fondos:

79.835 giros por \$306.387 (millones)

Retos, oportunidades y recomendaciones para la siguiente administración

De cara a la siguiente administración, se identifican los siguientes retos y recomendaciones prioritarios, orientados a fortalecer la eficiencia, confiabilidad y modernización de la gestión operativa:

Retos:

Definir lineamientos jurídicos para la gestión de saldos a favor no reclamados.

Garantizar la calidad e integración de la información histórica de la cartera.

Apoyar la implementación del nuevo CORE Bancario.

Estandarizar la generación de información exógena.

Recomendaciones:

Automatizar las validaciones y reducir los reprocesos asociados a los giros.

Estandarizar los procesos de preparación de giros.

Promover el portal transaccional como canal principal de atención.

Reducir la manualidad operativa mediante la automatización tecnológica.

