

Informe de GESTIÓN

ICETEX - VIGENCIA 2025



PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA
GUSTAVO PETRO URREGO

MINISTRO DE EDUCACIÓN NACIONAL
JOSÉ DANIEL ROJAS MEDELLÍN

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 LENGERKE 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

Dirección *general*

ÁLVARO HERNÁN URQUIJO GÓMEZ
Presidente

JORGE LUIS BASTIDAS CRESPO
Secretario 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

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

Ex director del DANE

Presentación



El año 2025 es reflejo del compromiso institucional de impulsar oportunidades, un norte que nos ha llevado a materializar nuevos servicios, acciones y consolidar nuestros programas hacia las y los colombianos. Es también el período que nos convoca en este informe de gestión en un balance donde nos diversificamos, pero consolidamos una gestión sólida que es reconocida en el país y en el mundo.



Esta vigencia también se enmarcó en una gestión orientada a brindar nuevas opciones a partir de un camino y experiencia que nos ha posicionado como articulador en el acceso a la educación superior durante 75 años. Fue en 1950 que el ICETEX nació y que, varias generaciones después, sigue siendo la entidad referente para seguir impulsando proyectos de vida. 2025 fue el año en el que estas siete décadas y media al servicio del país nos posicionaron hacia el futuro y como una entidad que cree en el talento de las y los colombianos.



La gestión del ICETEX en el año que plasma este informe de gestión refleja la atención y la garantía de sus servicios hacia las personas sin importar su lugar de procedencia o residencia. El ICETEX está en todos los territorios del país, en 162 municipios donde existen beneficiarios/as de esta entidad que acceden a crédito, fondos de apoyo condonables y subsidiados, programas de movilidad y becas internacionales, y opciones complementarias de formación financiera, salud mental, proyección laboral y emprendedora. Al cierre de la vigencia, 876.181 personas son usuarios/as activos de la entidad, todos ellos a través de servicios y la oferta de programas que



han tenido una especial diversificación en el último año.

Fue en este año que el crédito educativo se diversificó para llegar a nuevos niveles de formación que ahora son parte de nuestro campo de acción. Desde el segundo semestre de la vigencia comenzamos a financiar el acceso a estudios en programas de educación para el trabajo y desarrollo humano (ETDH) y educación continuada (diplomados, certificaciones y cursos de idiomas). La formación ETDH, que comprende programas de formación laboral y de oficios, con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales; y la formación continuada fueron definidas como nuevas opciones dentro del portafolio de crédito del ICETEX para atender las necesidades reales del mercado productivo actual y las que atañen a una sociedad global en permanente innovación y actualización.

El crédito educativo también se fortaleció con nuevos modelos estructurados de financiación con aliados. En los últimos meses del año, pusimos en marcha el Modelo de Cofinanciación Diferida “Alianza + Futuro”, que, con el apoyo de las instituciones de educación superior del país, permitirá que más estudiantes accedan a educación superior con las mejores condiciones de financiación. Este modelo interinstitucional permite brindar una tasa de interés de liquidación preferencial de IPC + 0 % en época de estudios e IPC + 3 % en etapa de amortización a las y los estudiantes matriculados a las universidades que sean parte de los convenios que desarrolla este modelo y que tengan crédito ICETEX.

Además, avanzó la implementación de programa “U Solidaria”, que también garantiza una tasa de interés reducida en el crédito de (IPC + 3) y 63.046 jóvenes beneficiados que se encuentran matriculados en las Instituciones de Educación Superior que voluntariamente firmaron el

convenio con el ICETEX. Al cierre del año, 74 universidades hacían parte de esta iniciativa.

El período de gestión del ICETEX fue también sinónimo de presencia masiva en las regiones. En 2025, el equipo humano del ICETEX continuó con un servicio integral en los territorios para que lo primero sea estudiar: participamos en 896 ferias de oportunidades, de servicios e informativas, realizadas de la mano con Instituciones de Educación Superior y en estos encuentros acompañamos a más de 400.000 jóvenes y familias con atención de primera mano para acceder a programas y servicios impulsados por el ICETEX y opciones resolutivas ante la priorización de casos y necesidades de las personas visitantes.

También fue en las regiones donde iniciamos el diálogo social con transformación territorial con la ciudadanía para conocer las experiencias y propuestas de las comunidades y cocrear propuestas para fortalecer la gestión y los servicios del ICETEX. Duitama (Boyacá), Palmira (Valle del Cauca), San Gil (Santander), Sahagún (Córdoba) y Santa Rosa de Cabal (Risaralda), fueron los municipios donde se realizaron los primeros encuentros, con la participación de más de 360 jóvenes, familias, instituciones educativas, autoridades locales funcionarios y líderes sociales.

Las oportunidades también se tradujeron en programas específicos como el Plan de Oportunidades, que ha brindado apoyo sin precedentes a las personas que tienen mayores dificultades en el pago de su crédito ICETEX, como también a quienes tuvieron un excelente comportamiento de pago en el último año y a quienes cumplen un rol destacado en la construcción de equidad social en el país. El Plan ha permitido la condonación de parte de capital de crédito, algo que el ICETEX no había realizado anteriormente.

En 2025, se continuó con la ejecución de las negociaciones pactadas a diciembre de 2024 de la medida de condonación parcial de capital para cartera de difícil recuperación, obteniendo recaudo por valor de \$7.492 millones. El Plan también ha reconocido a los beneficiarios que han mantenido su financiación al día con un excelente comportamiento de pago: 949 de estas personas accedieron a condonaciones de parte de capital para saldar su deuda, lo que suma \$1.937 millones de pesos en estos beneficios.

También, a través de este Plan durante 2025 se puso en marcha la medida de compensación social que ha permitido condonar el 25% del saldo del capital adeudado a quienes, gracias a su labor social, generan un impacto positivo en el país. Para esta última medida, 706 personas accedieron a condonaciones de capital, lo que representan recursos condonados por \$10.832 millones de pesos.

Dentro de las medidas de apoyo especial a las personas con dificultades en el pago, también continuó la realización de las Jornadas de Soluciones. En las dos jornadas que se llevaron a cabo en el año, 44.171 personas obtuvieron acuerdos con el ICETEX para ponerse al día, lo que representa condonaciones de intereses por \$63.343 millones de pesos.

En cuanto a las condonaciones otorgadas por el ICETEX para las y los beneficiarios priorizados por su condición socioeconómica o condición de protección constitucional, la entidad otorgó en el período 10.022 condonaciones parciales de créditos educativos, por un valor total de 138.475 millones de pesos, correspondientes a la obtención del mérito de graduación. También, 10.862 personas que estudiaron con Fondos en Administración, se graduaron y reunieron los requisitos establecidos por estos programas, accedieron a condonaciones parciales o totales de su crédito por un total de 377.545 millones de pesos. Beneficiando con esto a los estudiantes que alcanzaron la titulación y cumplieron los



706

personas con **impacto social** en el país recibieron condonación del **25% de su capital**, equivalente a

\$10.832

millones.

requisitos que se establecían en los respectivos Fondos. Precisamente, respecto al portafolio de fondos que administra el ICETEX, esta entidad finalizó con un total de 435 fondos activos y recibió recursos en administración por valor de \$ 895.948 millones. De estos fondos, 16 se constituyeron durante la presente vigencia y su valor asciende a \$ 304.445 millones.

Continuamos con el fortalecimiento de nuestra gestión de cooperación internacional con gobiernos, universidades e instituciones internacionales, así como organizaciones multilaterales para fomentar el acceso a una oferta de estudios de colombianos/as en el exterior. La gestión se traduce en la oferta de becas internacionales y programas de movilidad entrante y saliente, con opciones de estudios presenciales, semipresenciales y virtuales. Igualmente se han otorgado en la vigencia 1.754 becas otorgadas, a través de 96 convocatorias publicadas. Además, el ICETEX firmó 28 alianzas de cooperación internacional, mediante la suscripción de 21 Acuerdos Estratégicos, 3 otrosíes a Acuerdos Estratégicos y 4 memorandos de entendimiento. Como resultado de estas alianzas, se consolidaron recursos apalancados

por 33.545 millones de pesos, compuestos por 27.816 millones de pesos en aportes en especie y 5.728 millones de pesos en recursos, destinados a matrícula, sostenimiento, materiales de estudio y costos académicos.

Las nuevas apuestas son también un renacer territorial: en la vigencia el ICETEX realizó la firma de un empréstito con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) por 100 millones de euros y un programa de asistencia técnica, financiado por la AFD como subvención de 500.000 euros. Se trata de una importante oportunidad orientada a la reducción de desigualdades en el acceso a la educación superior mediante la ampliación de servicios financieros y no financieros inclusivos, integrando un enfoque transversal sobre género, diversidad y territorios.

Asimismo, la entidad siguió garantizando un mayor acompañamiento a las y los colombianos con el fortalecimiento de oportunidades a través de Comunidad ICETEX. En 2025, 35.702 beneficiarios/as activos y potenciales del ICETEX fueron impactados de manera positiva con el portafolio de beneficios de esta Comunidad, 16.749 jóvenes estudiantes de grados 10 y 11 participaron en eventos de esta Comunidad, y 5.834 personas se inscribieron en la alianza firmada este año entre el ICETEX y SENATIC, que brindó formación gratuita en habilidades digitales con certificaciones de gigantes como Google, Microsoft, AWS, Cisco y Oracle, entre otros.

Con Comunidad ICETEX se conectó a los beneficiarios con oportunidades reflejadas en 2.182 beneficiarios/as que ya terminaron su etapa de educación superior con el ICETEX referidos en 2025 en campañas en contenidos de orientación al empleo. También, 769 beneficiarios/as del ICETEX, miembros de su familia y miembros de la entidad, accedieron a oportunidad del acuerdo estratégico del ICETEX y la Fundación Ábacos para fortalecer la educación económica y financiera, y fomentar la toma de decisiones informadas y el manejo de situaciones que

beneficien el control de responsabilidades en el campo económico.

Las acciones del ICETEX también han estado engranadas en la promoción de acceso a estudios que fortalezcan las necesidades regionales, nacionales y globales. Y es en estas donde las áreas STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) son protagonistas en la formación con proyección laboral, productiva e innovadora, y hacia estas el ICETEX desempeña un enfoque especial en su gestión. Además, el enfoque de género es esencial en la gestión cotidiana de la entidad. El acceso de mujeres y hombres a las oportunidades de formación es un reto para el país, y es un reflejo de las acciones: al cierre de 2025, el 57% de las y los beneficiarios de los programas y servicios del ICETEX son mujeres, lo que indica una destacada participación de ellas en la educación superior.

Los 75 años del ICETEX fueron un marco especial que llevó al desarrollo de contenidos que preservan la memoria histórica de esta institución. Con múltiples contenidos y variedad de archivo, documentación y datos, pusimos en marcha por primera vez el Museo Virtual del ICETEX, el espacio digital que representa un significativo aporte no solo al conocimiento en torno a la entidad y su historia, también a la construcción del saber sobre la evolución de la educación superior en el país desde mediados del siglo XX. Este museo es un espacio para la ciudadanía que aporta a la construcción de memoria de lo que ha sido la historia de la educación en Colombia en el último siglo. Con su visita virtual, los internautas pueden acceder a espacios digitales como salas, videos, fotografías, testimonios que retratan la historia viva de una institución ha sido fundamental en el fomento a la educación superior desde 1950. El museo está disponible para todos los y las internautas en sitio web del ICETEX. El enlace para visitar y recorrer este museo, que es para todas las personas interesadas en nuestra historia institucional, es <https://aplicaciones.icetex.gov.co/MuseoIcetex/>



Gestión misional líder en el acceso a la educación superior

En cuanto a la gestión misional, al 31 de diciembre de 2025 fueron 876.181 las y los colombianos beneficiarios activos del ICETEX, a través de sus programas de financiación educativa reembolsable, fondos condonables o programas internacionales. De ellos, 390.944 son beneficiarios de crédito reembolsable. En el balance de la vigencia, 9.342 estudiantes accedieron su educación superior como nuevos beneficiarios del ICETEX, de los cuales el 90,2% corresponden a los estratos 1, 2 y 3.

Igualmente, al cierre del año, 483.636 personas permanecían activos como beneficiarios de fondos que administra el ICETEX con recursos provenientes de entidades y organizaciones del orden nacional, regional o local. Estos fondos, en su mayoría de carácter condonable, representan un importante rol en el acceso de más colombianos a las oportunidades de estudios pertinentes a las necesidades de las regiones.

Adicionalmente, y como resultado de la articulación con gobiernos y universidades extranjeras permitió impactar a un total de 4.563 personas. En materia de movilidad saliente, 1.754 colombianos obtuvieron becas en el exterior. Por su parte, las estrategias de movilidad entrante y cooperación incluyeron a 125 becarios extranjeros en el país (78 de la Alianza del Pacífico y 47 de Beca Colombia), 95 Asistentes de Idiomas y 2.535 participantes del programa Expertos Internacionales (1.598 colombianos y 937 extranjeros).

Gestión financiera definidas por los retos institucionales

El ICETEX cuenta con plena solidez y estabilidad financiera para desarrollar su gestión de crédito educativo con recursos propios para continuar avanzando en el cumplimiento de su misionalidad. Esto se respalda en sus estados financieros y en la ratificación de la calificación

crediticia emitida por Fitch Ratings en los grados AAA (Col) y F1+(Col).

El ICETEX logró mantener un bajo índice de cartera vencida cerrando el año con un resultado de 12,84% frente a un 13,08% en diciembre de 2024. El cubrimiento de cartera fue de 166,45% a 31 de diciembre, un reflejo de que nuestras provisiones están acordes al nivel de riesgo y son referentes en el mercado financiero.

Los activos de la entidad se ubicaron en \$11,17 billones de pesos, mientras que los pasivos se ubicaron en \$4,24 billones y el Pasivo Financiero de la Entidad se ubicó en \$2,31 billones. El patrimonio de la entidad llegó a los \$6,94 billones y el total de sus ingresos en el año llegaron a un total de \$1,62 billones, reflejando una sostenibilidad que garantiza asumir de manera sostenible y responsables los retos institucionales.

La gestión sostenible del ICETEX hizo merecedora a la entidad de dos importantes reconocimientos. Uno de estos fue otorgado por su compromiso con la sostenibilidad y la neutralización de emisiones Co2, que hizo a la entidad galardonada con el premio 'Sello verde de verdad' en su sexta versión, reconocimiento que posiciona al Instituto como líder en gestión ambiental. Este premio es una etiqueta ambiental voluntaria obtenida para un producto, empresa, organización o servicio que demuestra el compromiso ambiental por medio de sus acciones.

El otro reconocimiento es la obtención del reconocimiento del Concurso de Buenas Prácticas Regulatorias, al obtener el primer lugar nacional en la categoría 'Adopción Institucional de la Política de Mejora Normativa', con el que la entidad fue destacada por la implementación de su Política de Mejora Normativa y sus herramientas en la gestión regulatoria. Este galardón reconoce y destaca al ICETEX como líder en la promoción de buenas prácticas de las entidades públicas colombianas que implementen herramientas de mejora regulatoria en el sector público.

La de 2025 fue una gestión reconocida por entes de calificación y de respaldo institucional. Nuestro trabajo institucional cotidiano no hubiera sido posible sin el empeño, la sabiduría y experticia de cada uno de los miembros que componen el equipo ICETEX en este año que la entidad cumple 75 años al servicio de las y los colombianos. La labor diaria de cada funcionario y colaborador que hizo parte de la entidad en la vigencia que nos convoca en este informe de gestión, se materializó a partir del compromiso y ejecución de cada persona que depositó su gestión técnica y profesional para hacer de esta institución una entidad más sólida para los nuevos retos. A todo el equipo ICETEX mi más sincera gratitud.

Quiero agradecer, asimismo, a los miembros de la Junta Directiva del ICETEX, quienes desde su visión conjunta nos orientaron en el camino que traza y recorre la entidad, a nuestros aliados de los sectores público y privado y a las Instituciones de Educación Superior, estos últimos quienes desde el ejercicio de la académica materializan ese sueño de millones de personas de vivir en una etapa de su existencia la educación superior.

Como un todo, estos actores son determinantes en la gestión que en estas páginas ponemos a disposición de la ciudadanía. Este informe retrata nuestro quehacer durante la vigencia 2025, el cual nos proyecta a asumir los nuevos desafíos orientados a hacer más real ese anhelo de millones de familias de vivir la educación como base sólida de los proyectos de vida de sus integrantes.

Álvaro Hernán Urquijo Gómez
Presidente del ICETEX

CONTENIDO

01

RESULTADOS MISIONALES DE LA VIGENCIA 2025 14

| | | |
|-----|---|----|
| 1.1 | Beneficiarios activos al cierre de 2025 | 15 |
| 1.2 | Crédito educativo | 15 |
| 1.3 | Fondos en administración | 38 |
| 1.4 | 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 | 45 |
| 2.3 | Equipos de apoyo transversal | 45 |

03

FUNCIÓN FINANCIERA 66

| | | |
|------|--|----|
| 3.1 | Diversificación de fuentes de fondeo | 67 |
| 3.2 | Esquemas de fomento para educación superior | 69 |
| 3.3 | Calificación de riesgo | 70 |
| 3.4 | Gestión de la operación financiera | 70 |
| 3.5 | Estructura financiera y situación financiera | 71 |
| 3.6 | Resultados financieros - títulos de ahorro educativo – tae | 75 |
| 3.7 | Gestión presupuestal | 77 |
| 3.8 | Gestión de tesorería | 83 |
| 3.9 | Gestión de inversiones | 89 |
| 3.10 | Programas cofinanciados - banco mundial equipo paces | 91 |

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 | Producción estadística de calidad | 103 |
| 4.5 | Gestión de icetex con la unidad para las víctimas | 105 |

05

GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

106

| | |
|---|-----|
| 5.1 Gestión de riesgos | 107 |
| 5.2 Gestión administrativa | 113 |
| 5.3 Representación judicial y asesoría jurídica | 160 |
| 5.4 Gestión operativa y tecnológica | 172 |
| 5.5 Gestión de comunicaciones | 184 |
| 5.6 Marco legal | 194 |

06

CONTROL Y EVALUACIÓN

199

| | |
|--|-----|
| 6.1 Evaluación y seguimiento | 204 |
| 6.2 Auditorías al sistema de control interno realizadas | 205 |
| 6.3 Auditorías al sistema de gestión de calidad realizadas | 206 |
| 6.4 Informes presentados durante la vigencia 2025 | 206 |

07

REGLAMENTOS, MANUALES Y PROCEDIMIENTOS

210

08

MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG

214

| | |
|---|-----|
| 8.1 Logros mipg | 219 |
| 8.2 Índice de transparencia y acceso a la información ita | 220 |
| 8.3 Anexos | 221 |

RESULTADOS

Misionales

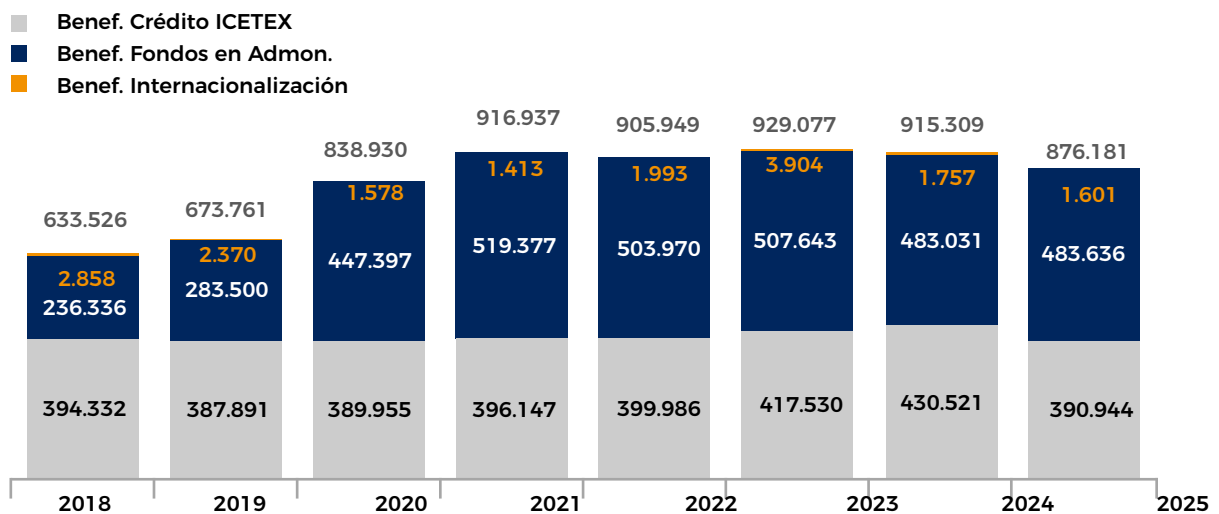
DE LA VIGENCIA

2025

1.1 BENEFICIARIOS ACTIVOS AL CIERRE DE 2025

El ICETEX al cierre de 2025 tuvo 876.181 beneficiarios activos, de los cuales 390.944 son de Crédito Educativo, 483.636 pertenecen a Fondos en Administración y 1.601 corresponden a beneficiarios de los programas de internacionalización. Esta cifra representa una disminución de 4,3% con respecto al año 2024 y un incremento de 38,3% con respecto al año 2018.

Gráfica 1. Evolución total beneficiarios activos



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

1.2 CRÉDITO EDUCATIVO

1.2.1 NUEVOS CRÉDITOS GIRADOS

Gracias a la gestión realizada durante la vigencia 2025, se adjudicaron 9.342 nuevos créditos en las diferentes líneas por un valor \$109.159 millones. El 90,2% del total de estudiantes beneficiados en este periodo, pertenecen a los estratos 1, 2 y 3, lo que muestra el enfoque social del ICETEX. La distribución de estos beneficiarios corresponde a 57% para mujeres y 43% para hombres.

Teniendo en cuenta las diferentes modalidades de crédito, a continuación, se relacionan los nuevos créditos otorgados durante la vigencia:

• PREGRADO

Se desembolsaron

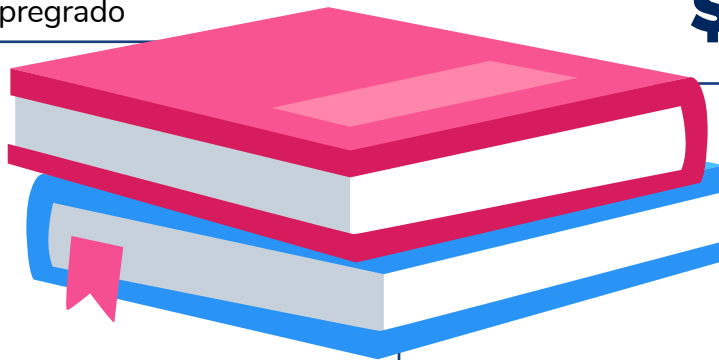
8.053

nuevos créditos en las líneas pregrado

Por valor de

\$72.681

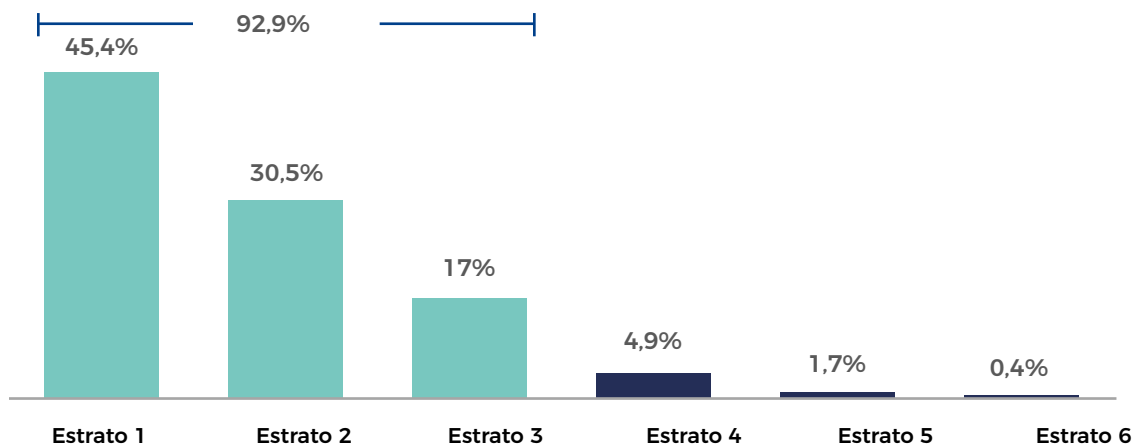
millones



El 92,9%

se destinaron a estratos 1,2 y 3.

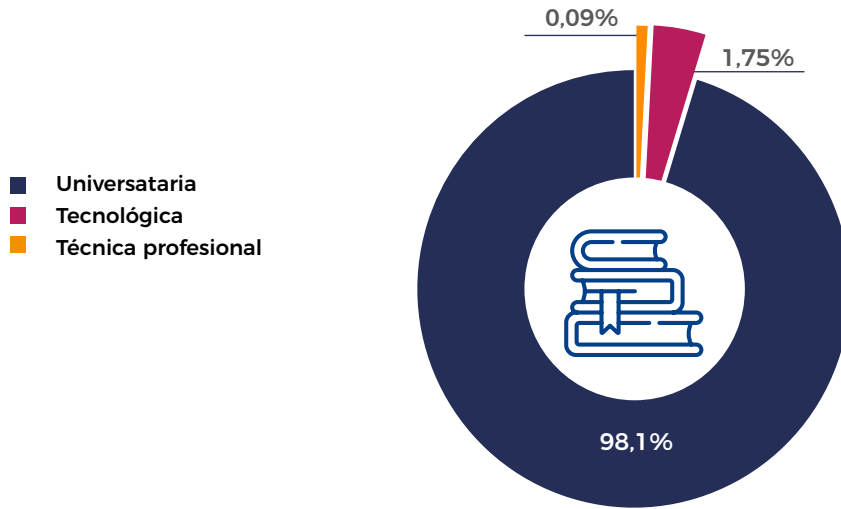
Gráfica 2. Créditos girados de pregrado por estrato - vigencia 2025



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Con relación al nivel de formación en esta modalidad, la **población universitaria** tuvo una **participación del 98,1%**, mientras que los programas **técnicos y tecnológicos** de **1,84%**:

Gráfica 3. Giros en líneas pregrado por nivel de formación – vigencia 2025



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

• POSGRADO

En la modalidad de posgrado país se giraron

1.007

nuevos créditos

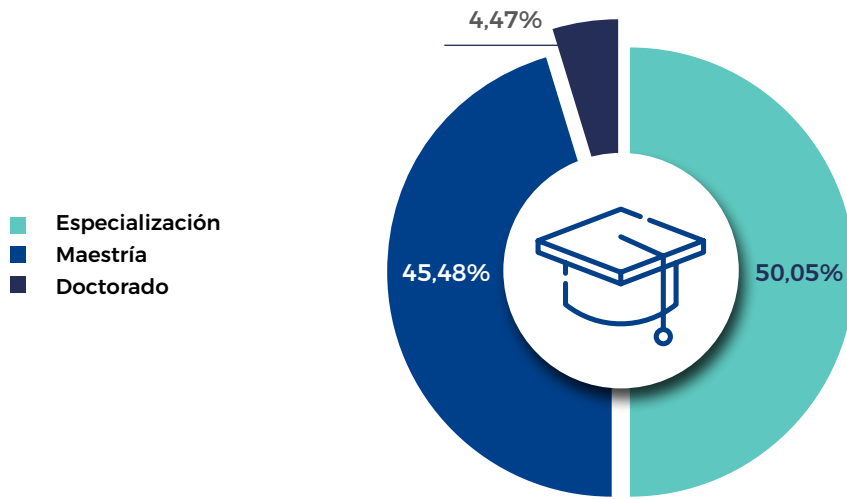
por valor de

\$15.889

millones, discriminados así:

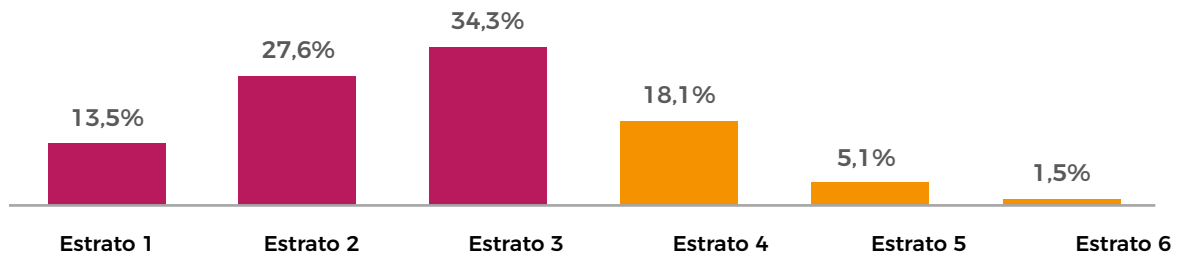


Gráfica 4. Giros líneas posgrado por nivel de formación – vigencia 2025



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Gráfica 5. Giros líneas posgrado por estrato – vigencia 2025



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

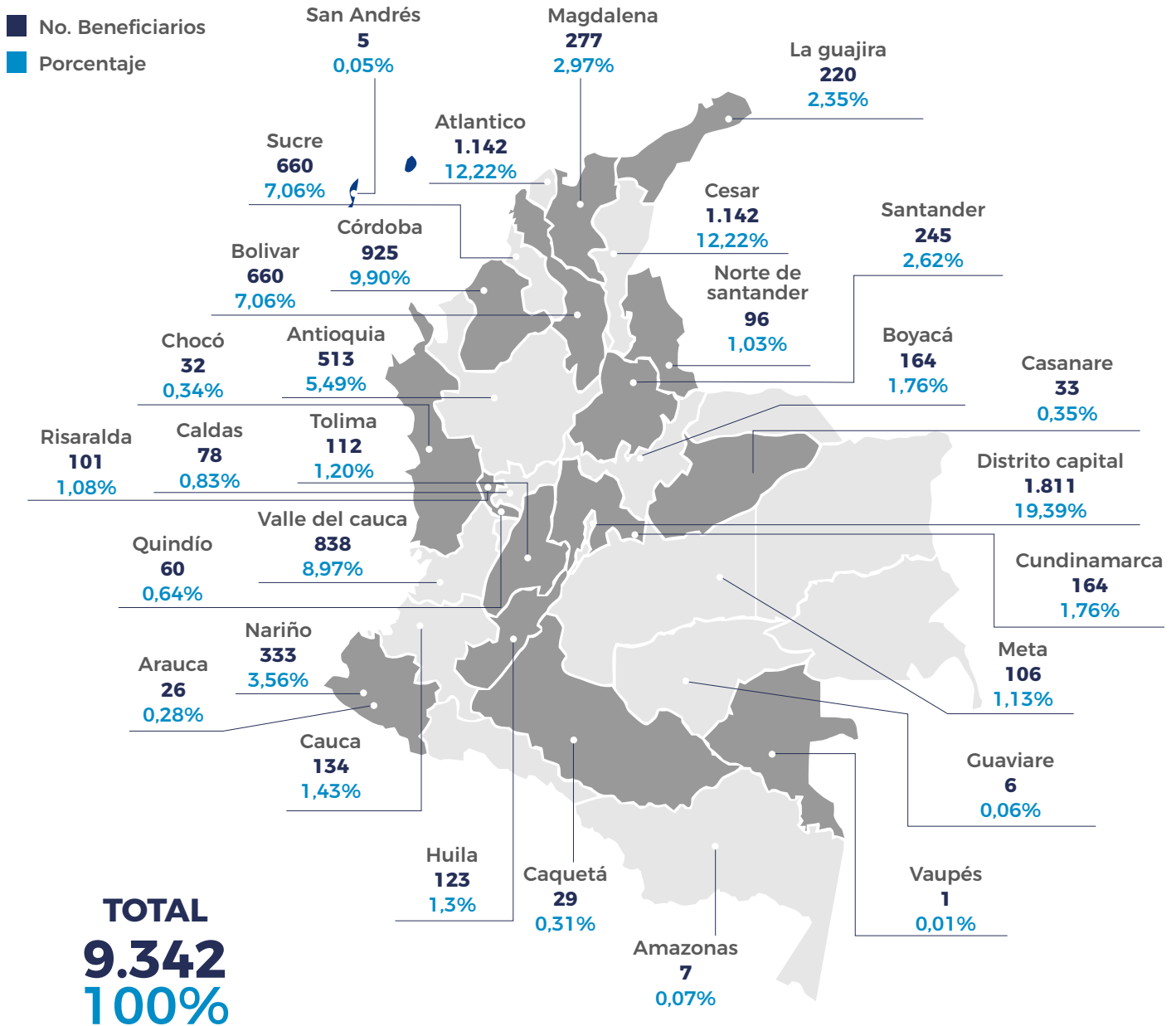


En la modalidad de crédito para el exterior y de idiomas se giraron **282 nuevos créditos** por valor de **\$20.588 millones**.

• DISTRIBUCIÓN DE LOS CRÉDITOS ADJUDICADOS

La actual distribución de los créditos adjudicados es un reflejo de la cobertura que ha alcanzado el ICETEX en el territorio colombiano, resaltando que se encuentra presente en los 31 departamentos del país y en 593 residencia municipios.

Tabla 1. Distribución regional créditos adjudicados 2025



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

1.2.2 RENOVACIONES

En la vigencia 2025, se efectuaron **251.588 operaciones de renovación**, con una inversión de **\$2,28 billones de pesos**.

Tabla 2. Número y monto de las operaciones de renovación – vigencia 2025

| Renovaciones | Línea de Crédito | Número de Desembolsos | Valor Mill de \$ |
|--------------|---------------------|-----------------------|---------------------|
| 2025-1 | Pregrado | 127.174 | 1.109.793 |
| | Posgrado país | 5.772 | 76.940 |
| | Exterior | 86 | 2.820 |
| | Total 2025-1 | 133.032 | \$1.189.555 |
| 2025-2 | Pregrado | 114.857 | 1.032.481 |
| | Posgrado país | 3.649 | 57.113 |
| | Exterior | 48 | 1.369 |
| | Suma tu región | 2 | 15 |
| | Total 2025-2 | 118.556 | \$ 1.090.979 |
| Total | | 251.588 | \$2.280.534 |

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

1.2.3 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 10.022 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.

1.2.4 CRÉDITOS EDUCATIVOS LÍNEAS PROPIAS

El ICETEX ofrece diferentes modalidades de financiación de crédito educativo, las cuales se rigen por lo dispuesto en el Reglamento de Crédito expedido por la Junta Directiva, conforme al Acuerdo 034 del 11 de octubre de 2023 y al Acuerdo No. 04 del 30 de abril de 2025, mediante el cual se modifican algunos artículos del Acuerdo 034 de 2023.

Para estudios de pregrado, el ICETEX cuenta con las siguientes modalidades de financiación:

- **Crédito Tú Eliges 30 %** - Mediano Plazo - Plan flexible.
- **Crédito Tú Eliges 60 %** - Mediano Plazo - Plan equilibrio.
- **Crédito Tú Eliges 100 %** - Corto Plazo - Plan ágil.

A) Líneas de mediano plazo (Tú Eliges 30 % y Tú Eliges 60 %)

Estas líneas se caracterizan por permitir el pago de un porcentaje del crédito durante la época de estudios, **equivalente al 30 % o 60 %, respectivamente**, sin distinción de estrato socioeconómico.

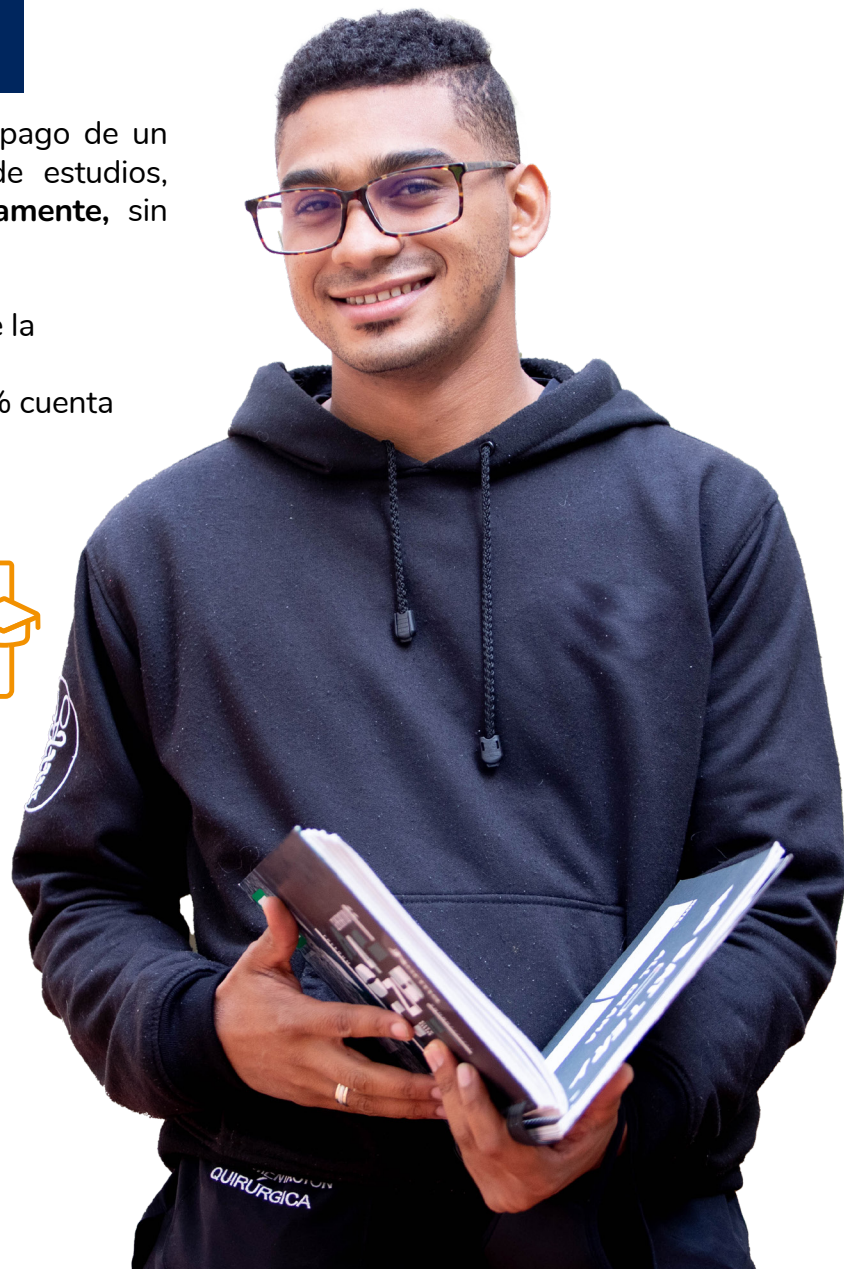
- **Financiación:** hasta el 100 % del valor de la matrícula.
- **Periodo de gracia:** la línea Tú Eliges 30 % cuenta con un periodo de gracia de 6 meses.
- **Tasa de interés:**

- o Tú Eliges 30 %: IPC + 9 %
- o Tú Eliges 60 %: IPC + 7 %



- **Requisitos académicos:**

- **Estudiantes de primer semestre:** haber presentado las Pruebas Saber 11, con puntaje mínimo diferenciado según el municipio de presentación.
- **Estudiantes de segundo semestre en adelante:** promedio académico mínimo de 3,4.



B) Línea de corto plazo (Tú Eliges 100 %)

En esta modalidad, el estudiante paga el 100 % del valor desembolsado durante el desarrollo del programa académico.

- **Financiación:** hasta el 100 % del valor de la matrícula.
- **Aplica para:** todos los estratos socioeconómicos.
- **Tasa de interés:** IPC + 7 %.
- **Requisitos académicos:**



- **Estudiantes de primer semestre:** presentación de las Pruebas Saber 11, con puntaje mínimo según municipio.
- **Estudiantes de segundo semestre en adelante:** promedio académico mínimo de 3,4.

Educación Continuada y Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH)

Dentro de las líneas de pregrado, el ICETEX también dispone de líneas de crédito destinadas a financiar programas de Educación Continuada y de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH).

Estos créditos cubren la totalidad del valor de la matrícula en:

- **Programas técnicos laborales.**
- **Programas de asistentes y auxiliares.**
- **Diplomados, certificaciones y cursos de segundo idioma en el país.**

El esquema de pago establece que los estudiantes reembolsan un 30 % durante la etapa de estudios y el 70 % restante una vez finalizado el programa académico.

C) Créditos de posgrado

La Entidad cuenta con las siguientes líneas de financiación para estudios de posgrado, tanto a nivel nacional como internacional:

Posgrado en el país:

- Posgrado País Medicina con Deudor.
- Posgrado País Medicina sin Deudor.
- Posgrado País con Deudor.
- Posgrado País sin Deudor.

Posgrado en el exterior:

- **Exterior Mediano Plazo:** hasta USD 25.000.
- **Exterior Sostenimiento:** hasta USD 12.500.

Las principales características de las líneas de crédito se describen a continuación:



Tabla 3. Modalidades de crédito

| Modalidad de crédito | Financiación | Plazo | | |
|---|-----------------------------------|-------|---------|-------|
| | | Corto | Mediano | Largo |
| Pregrado matrícula- Tú Eliges | Financia el 100 % de la matrícula | ✓ | ✓ | ✓ |
| Pregrado sostenimiento | Financia hasta 8 SMMLV | ✓ | ✓ | ✓ |
| Posgrado país | Financia hasta 50 SMMLV | | ✓ | |
| Posgrado exterior | Financia hasta 25.000 dólares | | | ✓ |
| Idiomas y pasantías de investigación | Financia hasta 8.000 dólares | | | ✓ |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza

1.2.5 ALIADOS ESTRATÉGICOS PARA CRÉDITO EDUCATIVO

En el ICETEX trabajamos de manera articulada con entidades públicas del orden nacional y territorial, con el fin de beneficiar a colombianos que cumplen características específicas previamente definidas. En este marco, se estructuran las Alianzas Estratégicas, también denominadas convenios interadministrativos, a través de las cuales se facilita el acceso a estudios de pregrado en Instituciones de Educación Superior (IES).

Para acceder a los créditos otorgados mediante esta modalidad, el estudiante deberá cumplir previamente con los requisitos establecidos en cada convenio, así como con las condiciones señaladas en el Reglamento de Crédito del ICETEX.

Las Alianzas Estratégicas corresponden a convenios suscritos por el ICETEX con personas naturales y/o jurídicas, nacionales, tales como administraciones del orden territorial o nacional, cuyo propósito es aunar esfuerzos y disponer de mayores recursos económicos que permitan

ampliar la cobertura y atender a un mayor número de colombianos interesados en financiar sus estudios, siempre que cumplan con los criterios y condiciones definidas por los aportantes y el ICETEX para una población determinada.

Actualmente, el ICETEX cuenta con 153 alianzas, que han beneficiado aproximadamente a 44.728 estudiantes. El aporte total de los aliados asciende a \$594.821 millones, fortaleciendo el acceso y la permanencia de más colombianos en la educación superior.



Tabla 4. Alianzas vigencia 2025

| Grupo | Cantidad Alianzas | Valor total aporte |
|---|-------------------|--------------------|
| 1-Departamentos, Municipios y Localidades | 121 | 206.622 |
| 2-Orden Nacional y Ministerios | 20 | 373.177 |
| 3-Otras Entidades | 12 | 15.022 |
| Total | 153 | 594.821* |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza, valores en millones de pesos

*Recurso total aportado desde la firma de los convenios, el más antiguo del 2008.

1.2.6 PROGRAMA U SOLIDARIA

1. ¿EN QUÉ CONSISTE EL PROGRAMA?

Aporte que realizan las Instituciones de Educación Superior (IES) para garantizar el pago del Spread en los créditos educativos en etapa de estudios, sin subsidio de tasa y de recursos propios. Su objetivo es mejorar las condiciones financieras de todos los créditos, buscando mitigar la deserción académica y continuar fortaleciendo la ampliación de la cobertura en educación superior.

2. GESTIÓN ESTRATÉGICA 2025

Para garantizar la estabilidad financiera ante un IPC del 5,20% al cierre de 2024, se optimizaron las tasas y aportes institucionales:

Reducción de Tasas:

Mediano Plazo: Bajó de 13,34 % a 9,6 %.

Posgrado: Bajó de 6,81 % a 4,31 %.

Alivio IES: Se ajustaron los aportes de las IES entre 2 y 3 puntos porcentuales en todas las líneas (IPC + 7 %, 8 % y 9 %).

3. RESULTADOS DE IMPACTO (Corte a 31 dic. 2025)

La gestión de la Vicepresidencia de Crédito y Cobranza consolidó las siguientes cifras:

- **Cobertura:** 74 acuerdos suscritos (69 IES Privadas / 5 IES Oficiales).
- **Población Beneficiada:** 63.046 estudiantes con aporte a la tasa.

Inversión Conjunta:

Aporte IES: \$100.624 Millones.

Aporte ICETEX: \$24.725 Millones.

Total: \$125.350 Millones.

4. U Solidaria cierra el 2025 (Corte a 31 dic. 2025)

Como una herramienta de sostenibilidad educativa muy importante para el país, logrando que los estudiantes beneficiarios del ICETEX, que no reciben subsidios de tasa, puedan acceder a créditos con una tasa de interés que no exceda la inflación (IPC + 3 %), donde los puntos adicionales al IPC son aportados por las Instituciones de Educación Superior (IES).

1.2.7 GESTIÓN SUBFONDOS 2025

SUBFONDO IES:

A. ¿EN QUÉ CONSISTE?

El Subfondo IES fue creado y reglamentado por el ICETEX para que las Instituciones de Educación Superior (IES) reconocidas por el Ministerio de Educación se adhieran mediante convenios, permitiendo la administración conjunta de recursos para créditos educativos. Se crea con el objeto de otorgar créditos educativos a los estudiantes sin la exigibilidad de un deudor solidario, respaldado con los aportes de las IES (5,6 %), el ICETEX (5,6 %) y los beneficiarios de dichos créditos (5 %).

B. CONVENIOS VIGENTES

Con corte al 31 de diciembre de 2025, se encuentran vigentes 27 convenios suscritos con las Instituciones de Educación Superior (IES).

C. CRÉDITOS ADJUDICADOS 2025

En la convocatoria 2025-1 se adjudicaron 18 créditos, y para 2025-2 se adjudicaron 48 créditos, para un total de 66 créditos adjudicados durante el 2025.



D. CRÉDITOS RENOVADOS 2025

En la convocatoria 2025-1 se renovaron 450 créditos, y para 2025-2 se renovaron 362 créditos, para un total de 812 créditos renovados durante el 2025.

E. RECAUDO 5 % Y GIROS REALIZADOS (Corte a 31 dic. 2025)

A continuación, se relaciona el total acumulado para los giros de adjudicación y renovación, así como el valor de recaudo del 5 %, y el valor de aporte IES 5,6 % con corte al 31 de diciembre de 2025:

Tabla 5. Recaudo y giros realizados

| CONCEPTO | VALOR |
|-------------------------|------------------|
| Recaudo 5% | \$ 589.602.606 |
| Valor aporte IES (5,6%) | \$ 642.758.930 |
| Giros adjudicación | \$ 2.782.543.322 |
| Giros renovación | \$ 8.233.178.335 |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza. Corte 27 01 2026

SUBFONDO SER PILO PAGA REZAGADO:

F. ¿EN QUÉ CONSISTE?

El subfondo Ser Pilo Paga Rezagado fue creado y reglamentado por el ICETEX para que las Instituciones de Educación Superior (IES) reconocidas por el Ministerio de Educación se adhieran mediante convenios, permitiendo la administración conjunta de recursos para créditos educativos. Se crea con el objeto de otorgar créditos sin la exigibilidad de un deudor solidario para los beneficiarios de los créditos de la línea Ser Pilo Paga Rezagado que apliquen a una de las IES que se adhieran a este subfondo.

G. CONVENIOS VIGENTES

Con corte al 31 de diciembre de 2025, se encuentran vigentes 7 convenios suscritos con las Instituciones de Educación Superior (IES).

H. CRÉDITOS ADJUDICADOS 2025

En las convocatorias 2025-1, y 2025-2 no se adjudicaron créditos, teniendo en cuenta que la línea de crédito SER PILO PAGA REZAGADO no contó con apertura durante 2025.

I. CRÉDITOS RENOVADOS 2025

En la convocatoria 2025-1 se renovaron 12 créditos, y para 2025-2 se renovaron 2 créditos, para un total de 14 créditos renovados durante el 2025.

J. RECAUDO APORTE IES Y GIROS REALIZADOS (Corte a 31 dic. 2025)

A continuación, se relaciona el valor acumulado de giros por adjudicación y renovación con corte al 31 de diciembre de 2025, así como el valor total de aporte con corte al 31 de diciembre de 2025:

Tabla 6. Recaudo aportes IES y giros realizados

| CONCEPTO | VALOR |
|--------------------|------------------|
| Giros adjudicación | \$ 1.543.477.006 |
| Giros renovación | \$ 1.587.072.194 |
| Valor aporte IES | \$ 520.079.950 |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza. Corte 27 01 2026

SUBFONDO COVID 19:

K. ¿EN QUÉ CONSISTE?

El subfondo COVID19 fue creado para facilitar el acceso al crédito educativo que ofrece el ICETEX a aquellos beneficiarios que lo soliciten por primera vez y que se hayan visto afectados por el coronavirus COVID 19 y/o por el aislamiento preventivo obligatorio. Se crea con el objeto de otorgar nuevos créditos a partir del segundo semestre del año 2020 sin la exigibilidad de un deudor solidario.

L. CRÉDITOS ADJUDICADOS 2025

En las convocatorias 2025-1, y 2025-2 no se adjudicaron créditos, teniendo en cuenta que a partir

de la convocatoria 2024-1, se inactivaron las líneas de crédito relacionadas con el Subfondo COVID 19, por lo cual ya no se otorgarán más créditos mediante esta modalidad.

M. CRÉDITOS RENOVADOS 2025

En la convocatoria 2025-1 se renovaron 437 créditos, y para 2025-2 se renovaron 308 créditos, para un total de 745 créditos renovados durante el 2025.

N. RECAUDO 5 % Y GIROS REALIZADOS (Corte a 31 dic. 2025)

A continuación, se relaciona el total acumulado para los giros de adjudicación y renovación, así como el valor de recaudo del 5 %, con corte al 31 de diciembre de 2025:

Tabla 7. Recaudo y giros realizados

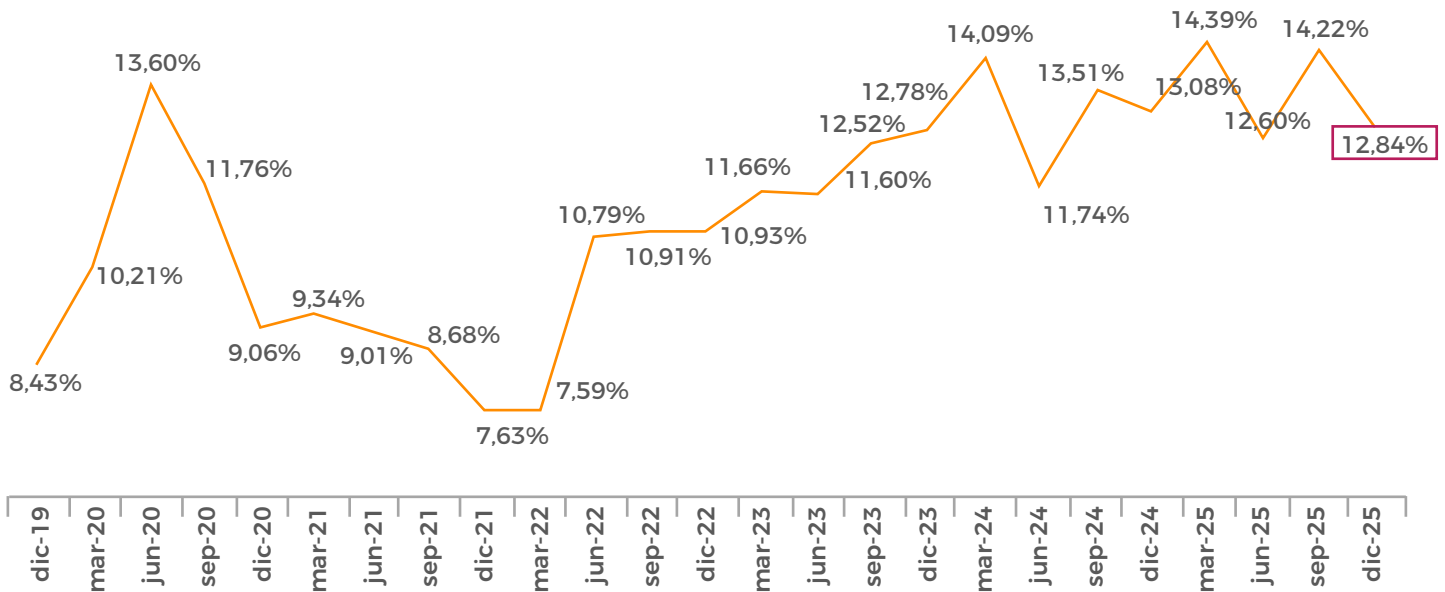
| CONCEPTO | VALOR |
|--------------------|------------------|
| Giros adjudicación | \$ 1.543.477.006 |
| Giros renovación | \$ 1.587.072.194 |
| Valor aporte IES | \$ 520.079.950 |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza. Corte 27 01 2026

1.2.8 GESTIÓN DE COBRANZA

El índice de cartera vencida al 31 de diciembre de 2025 se ubicó en 12,84%, cifra inferior a la registrada en noviembre de 15,42% y también menor que la observada en el mismo periodo de año anterior de 13,08%.

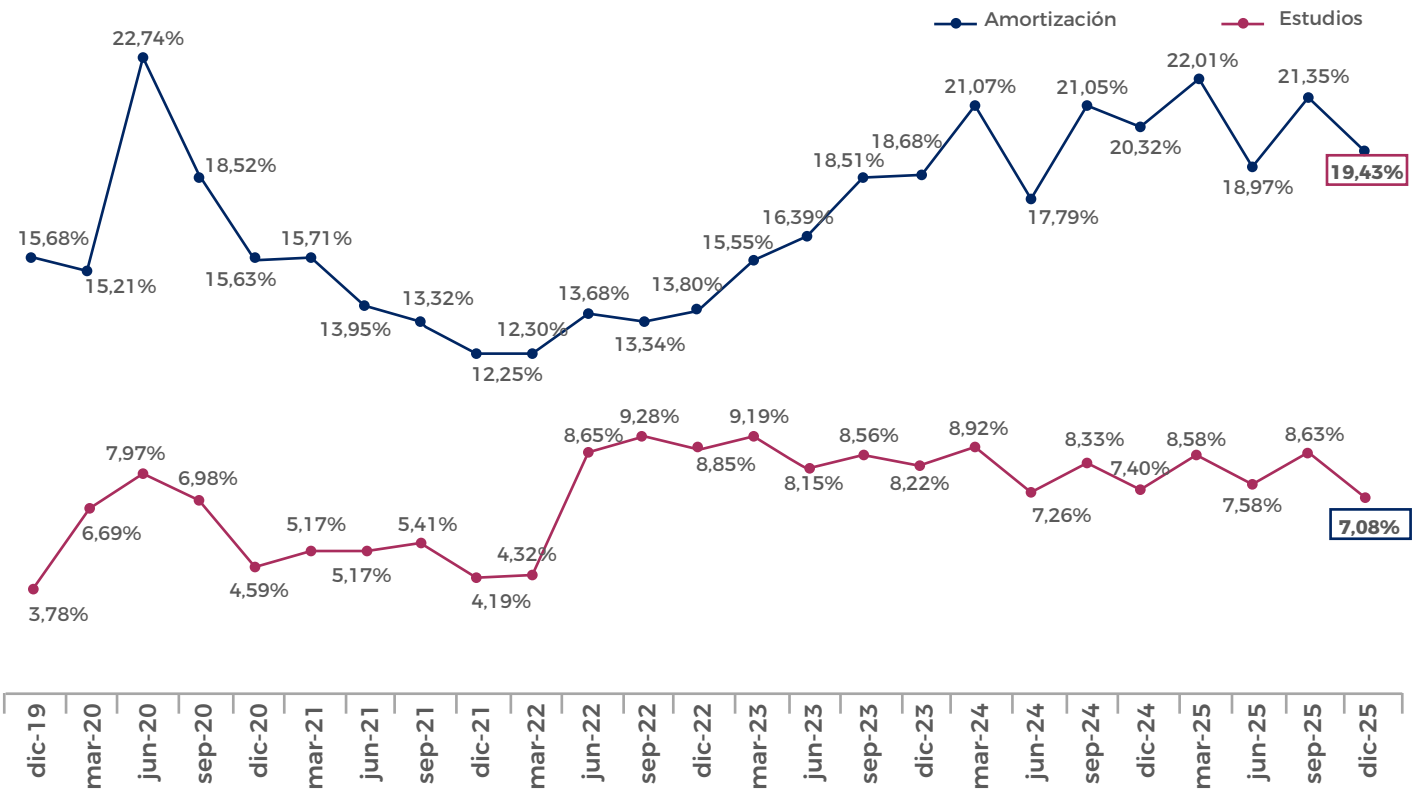
Grafica 6. ICV Total 2025



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

El índice de cartera vencida en estudios se ubicó en el 7,08% y el de amortización en 19,43% los cuales también son inferiores a las cifras registradas en noviembre 2025 y en diciembre de 2024, cómo se observa en la siguiente gráfica:

Grafica 7. ICV por Etapa del Crédito 2025



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

El desafío más fuerte afrontado en lo corrido de este año fue el deterioro de la cartera, dado que la variación promedio mensual del indicador se ubicó en el 1.26 % y la variación promedio versus las cifras 2024 fue del 4.87 %, por lo cual el resultado de cierre de año se considera positivo, dado que si bien se evidenció en lo corrido del periodo un mayor deterioro se obtuvo una contención importante al cierre de 2025. Adicionalmente hay que considerar que para este año se generó un incremento importante en las cuotas de los créditos en etapa de amortización que venían con subsidios de tasa y que por la limitación de recursos de la nación fueron suspendidos, lo cual refleja el compromiso y esfuerzo de los deudores del ICETEX por mantener sus créditos al día.

La cartera registró una **variación promedio anual** del

4,87 %,

pero logró una **contención clave al cierre de 2025.**

Con el propósito de mejorar el indicador de cartera vencida el ICETEX realizó durante el año 2025, las siguientes acciones a través de las estrategias de recuperación de cartera de las diferentes etapas de cobro:

PREVENTIVO

- Trabajo articulado junto con la OCM para el envío de campañas masivas vía WhatsApp e IVR.

ADMINISTRATIVO

- Apoyo constante del área de ciencia de datos para la estructuración y creación de la estrategia mensual.
- Impulso de gestión para créditos en etapa de estudios, cuando se encuentren abiertas las convocatorias semestrales.
- Medición diaria de recaudo y rodamiento a créditos con riesgo de afectar el indicador al cierre de periodo.
- Implementación y posicionamiento servicio WhatsApp y VoiceBot.
- Trabajo articulado con la Oficina Asesora de Comunicaciones - campaña gráfica.
- Intensifica estrategia para programas de medicina, ingenierías y derecho.
- Trabajo focalizado por trimestre con temática específica que genera recompensa y remuneración en incentivos pecuniarios a los gestores.
- Estrategia de localización y marcaciones directas con gestor.
- Apoyo de gestión con datos entregados por el ICETEX de diversas fuentes para incrementar el indicador de recaudo y disminución de ICV.

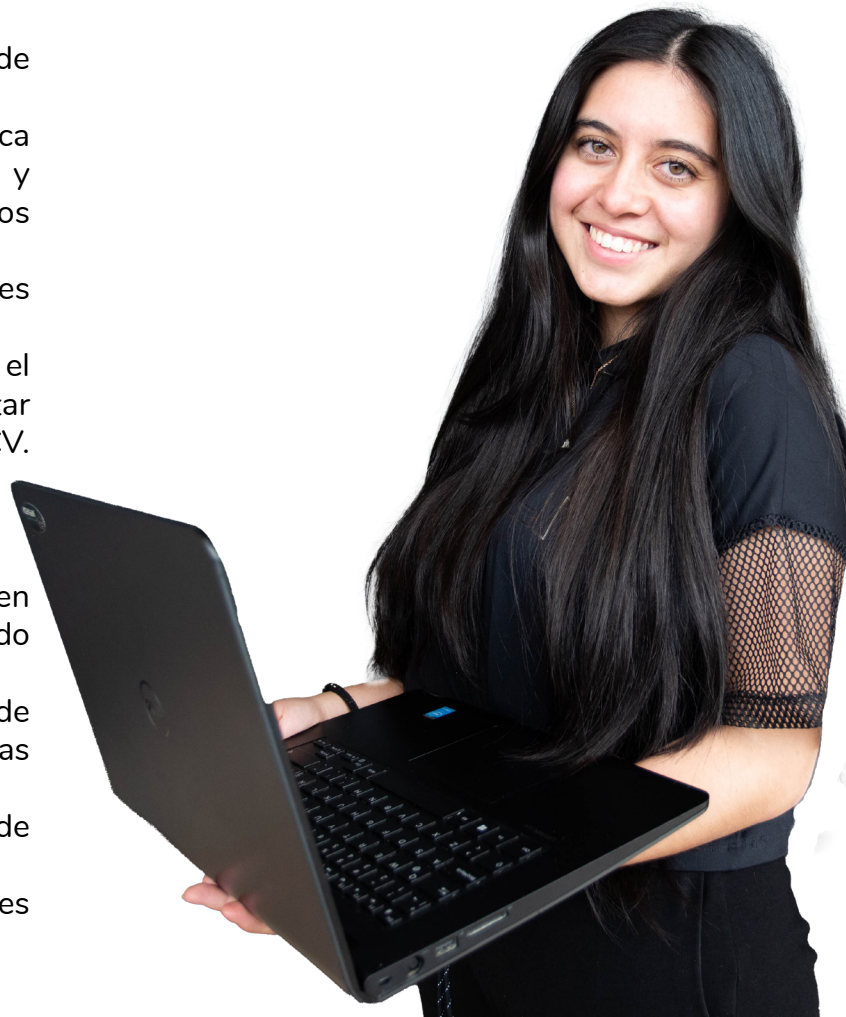
PREJURÍDICO

- Segmentación e identificación de la cartera en riesgo de rodamiento para asignar de acuerdo con el plan de marcación y ruta.
- Impulso de gestión para créditos en etapa de estudios, cuando se encuentren abiertas las convocatorias semestrales.
- Estrategia focalizada para programas de ciencias de la salud.
- Gestión en mora temprana a través de canales Voice Bot y Landing transaccional.

- Fortalecimiento de gestión OutBound para obligaciones con saldos >10millones.
- Impulso de gestión para créditos con pasos al cobro y normalizaciones.
- Gestión masiva y virtual para obligaciones en riesgo de afectar ICV al cierre de mes.
- Impulso de gestión para créditos con saldos capital >50 millones.
- Apoyo de gestión con datos entregados por ICETEX de diversas fuentes para incrementar el indicador de recaudo y disminución de ICV.

Evolución del recaudo 2025

El recaudo a diciembre 31 de 2025 asciende a (\$1.895.552.740.402) un billón ochocientos noventa y cinco mil quinientos cincuenta y dos millones, discriminados de forma mensual, así:



Grafica 7. ICV por Etapa del Crédito 2025

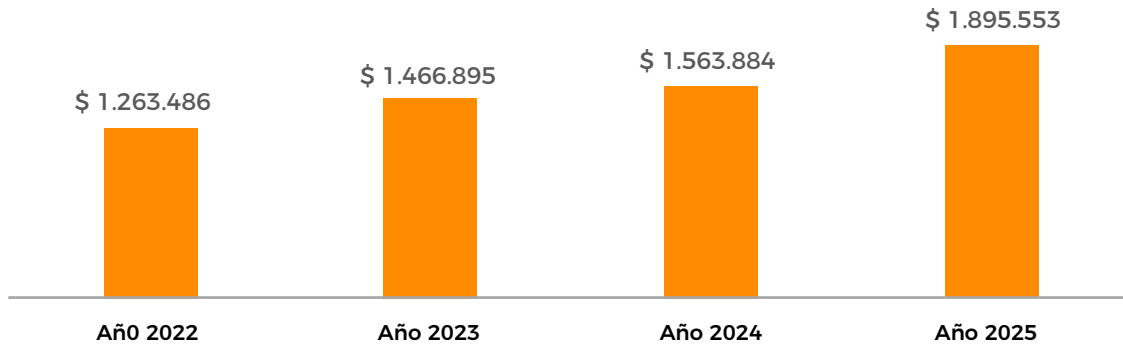
| MES | META RECAUDO | VALOR RECAUDADO |
|----------------------|---------------------|---------------------|
| Enero | \$ 126.084 | \$ 135.209 |
| Febrero | \$ 121.480 | \$ 137.430 |
| Marzo | \$ 137.454 | \$ 168.139 |
| trimestre I | \$ 385.018 | \$ 440.777 |
| Abril | \$ 135.832 | \$ 147.813 |
| Mayo | \$ 145.279 | \$ 164.588 |
| Junio | \$ 140.260 | \$ 156.232 |
| trimestre II | \$ 421.372 | \$ 468.633 |
| Julio | \$ 142.837 | \$ 183.974 |
| Agosto | \$ 138.751 | \$ 151.503 |
| Septiembre | \$ 136.332 | \$ 163.928 |
| trimestre III | \$ 417.919 | \$ 499.405 |
| Octubre | \$ 145.699 | \$ 162.504 |
| Noviembre | \$ 141.951 | \$ 144.644 |
| Diciembre | \$ 151.980 | \$ 179.590 |
| trimestre IV | \$ 439.630 | \$ 486.738 |
| Año | \$ 1.663.938 | \$ 1.895.553 |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

El recaudo en 2025 presentó un crecimiento del 21 % frente al obtenido en 2024 y un cumplimiento de la meta mensual del 114 % en promedio.

A continuación, se presenta la gráfica con el comportamiento del recaudo desde el año 2022:

Grafica 8. Comportamiento del Recaudo 2022 – 2025 -
Cifras en millones de pesos



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza – ICETEX

Gestión de recuperación de cartera 2025

Proveedores: En lo corrido del año 2025, el ICETEX realizó el proceso de recuperación de cartera con el apoyo de los siguientes proveedores:

- **La gestión preventiva** fue efectuada sin costo para el ICETEX, se efectúa con el apoyo de **TransUnion** como valor agregado al servicio de estudio de antecedentes crediticios de la etapa de otorgamiento de crédito y con el apoyo del operador de atención al usuario.
- **La gestión administrativa** se realizó mediante contrato 2024-0898 suscrito el 8 de octubre de 2024 con **UNIÓN TEMPORAL CONTACT CENTER ICETEX 2024**, con plazo de 24 meses es decir hasta el 31 de octubre de 2026.
- **El cobro prejurídico** se ha efectuado mediante contrato 2023-0637, con el **Operador RST ASOCIADOS PROJECTS S.A.S.**, vigente hasta el 30 de junio de 2026.
- **El cobro jurídico** se desarrolla con el apoyo de cinco abogados especializados, **vinculados a través de contratos de prestación de**



servicios y una firma contratada para la vigilancia de los procesos judiciales de la entidad.

- **La atención de los procesos de insolvencia de persona natural no comerciante y liquidación patrimonial**, se realizan con el apoyo de cinco abogados vinculados a través de contratos de prestación de servicios.
- Así mismo se realizaron procesos de contratación para servicios de **localización, validador de ingresos e investigación de bienes.**

Gestión desarrollada 2025

- Para la cartera con mora entre 31 y 90 días con corte al 31 de diciembre de 2025 se realizaron y cumplieron 21.544 acuerdos de pago con las siguientes características:

Tabla 9. Acuerdos de Pago Cumplidos Cartera con mora entre 31 y 90 días, 2025

| TIPO ACUERDO | CANTIDAD | VR. SALDO VENCIDO | VR. A CONDONAR | VR. CUOTA INICIAL* |
|---------------|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| EXTINCIÓN | 921 | \$ 833.018.819 | \$ 805.128.178 | \$ 10.200.765.543 |
| NORMALIZACIÓN | 20.623 | \$ 26.454.716.645 | \$ 12.336.543.288 | \$ 26.349.963.390 |
| Total | 21.544 | \$ 27.287.735.464 | \$ 13.141.671.467 | \$ 36.550.728.934 |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Para la cartera con mora mayor a 90 días con corte al 31 de diciembre de 2025, se realizaron y cumplieron 56.890 acuerdos de pago con las siguientes características:

Tabla 10. Acuerdos de Pago Cumplidos, Cartera con mora mayor a 90 días, 2025

| TIPO ACUERDO | CANTIDAD | VR. SALDO VENCIDO | VR. A CONDONAR | VR. CUOTA INICIAL* |
|----------------|---------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|
| EXTINCIÓN | 3.435 | \$ 13.834.142.317 | \$ 6.595.795.512 | \$ 22.711.119.482 |
| NORMALIZACIÓN | 17.054 | \$ 44.513.140.353 | \$ 19.356.734.958 | \$ 32.676.278.799 |
| REFINANCIACIÓN | 36.401 | \$ 178.825.788.565 | \$ 106.067.321.347 | \$ 22.139.934.768 |
| Total | 56.890 | \$ 237.173.071.235 | \$ 132.019.851.818 | \$ 77.527.333.049 |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

- **En cobro judicial** al cierre del mes de diciembre del año 2025, se tienen en total 834 procesos asignados a los abogados a cargo, por valor de \$ 41.410 millones en saldo de capital. Dentro de la mencionada cifra se informa que se realizaron en el año 2025 nuevas asignaciones de procesos entre el equipo de abogados por un total de 324 obligaciones con un monto de capital de \$25.741 millones. Así mismo se informa que durante lo corrido del año se devolvieron con ocasión de la terminación del trámite judicial por pago de la obligación, un total de 181 procesos.

En esta etapa de cobro se está trabajando además de la presentación del proceso ejecutivo y el impulso de la demanda ante los Despachos Judiciales, en la realización de gestión comercial por parte de los abogados, que consiste en invitar a los usuarios a realizar un acuerdo de pago directo con el ICETEX conforme con las políticas establecidas, y mantener la vigencia de los casos negociados en el marco del plan de amnistía regulado por el acuerdo 041 del 29 de noviembre de 2023. Respecto a nuevos acuerdos logrados en el año 2025 se tiene la negociación de 81 créditos de los cuales hay seis (6) ya culminados, acordando el pago por valor de \$5.182 millones.

Durante el año 2025, gracias a los cumplimientos de los casos negociados en plan de amnistía de la vigencia 2024, aunado a los nuevos acuerdos generados, se obtuvo un recaudo global en la etapa de Cobro por vía Judicial por la suma de \$2.127 millones.

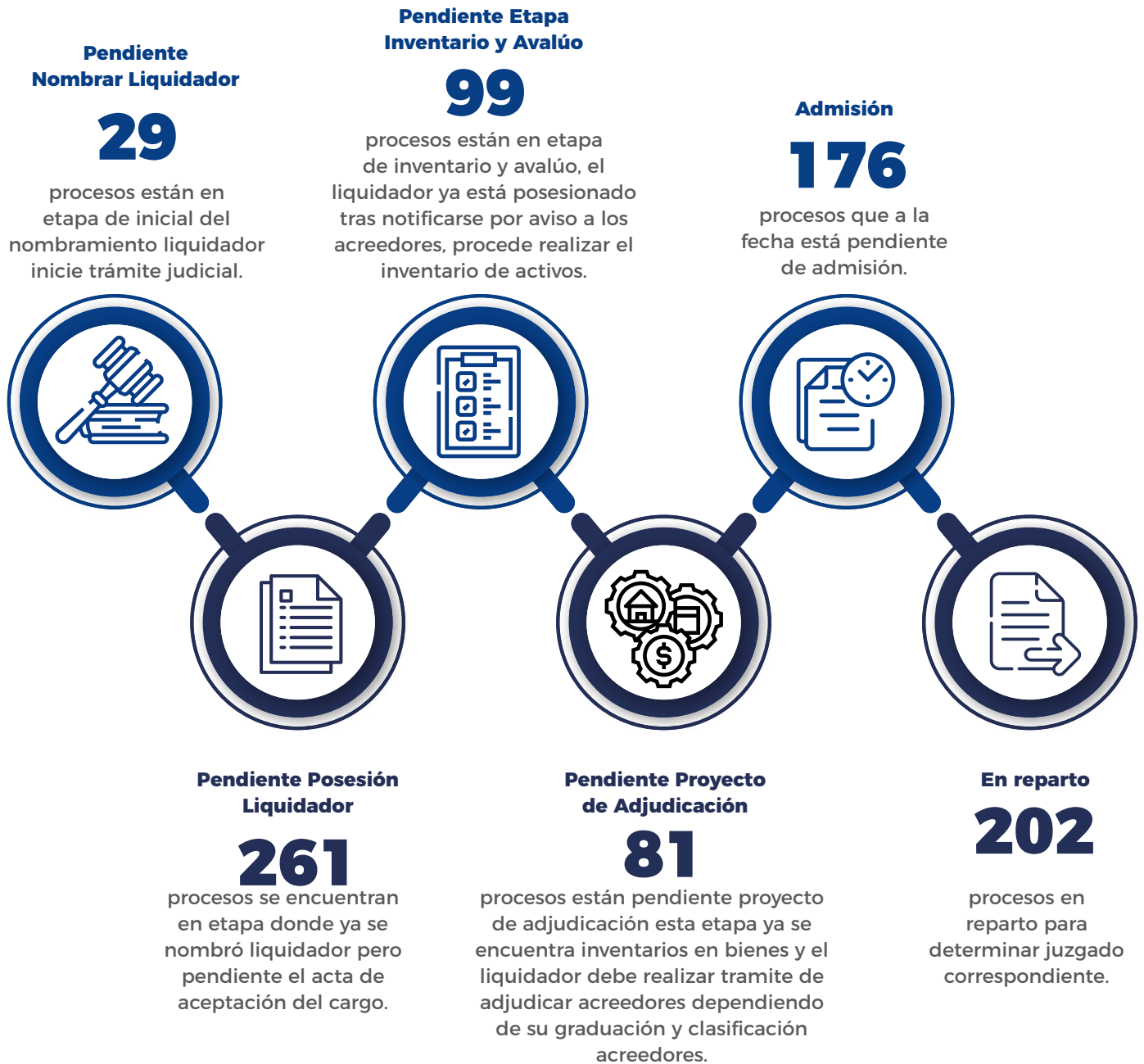
- **En retención de ingresos** se han generado 50.055 nuevas cartas de liquidación, las cuales han generado 13.509 acuerdos de pago, se ha obtenido recaudo por valor de \$17.612 millones. Así mismo, se validaron y remitieron para aplicación información de 38.130 pagos y se tramitaron 22.099 suspensiones. Con corte al 31 de diciembre de 2025 cuentan con retención de ingresos efectiva 3.674 créditos, 1.732 de cartera castigada y 1.942 de cartera activa.

- **En los procesos de insolvencia de persona natural no comerciante**, durante lo corrido del año 2025 se atendieron 3.523 audiencias de conciliación correspondientes a 984 créditos educativos, de las cuales 153 presentan acuerdo de pago, procesos fracasados en los centros de conciliación 449 y se encuentran vigentes 382.

- **En los procesos de liquidación patrimonial** con corte a diciembre 31 de 2025, se llevó a cabo el seguimiento de 964 procesos, de los cuales 116 terminaron en este periodo, actualmente se encuentran 848 procesos activos, discriminados por etapa procesal así:



Tabla 11. Procesos activos



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

- En relación con los Informes de gestión de recuperación de cartera tramitados a diciembre de 2025, se generaron **526 informes correspondientes a 192 fondos en administración y 273 informes de alianzas estratégicas de 139 convenios.**

- Durante el año **2025 se atendieron 12.464 requerimientos**, de los cuales el **82.86 % corresponde a CRM, 9.64 % a tutelas, 1.26 % solicitud de insolvencia, 3.15 % a defensor del consumidor y el 3.09 % a otros requerimientos.**



Modelo de recuperación de cartera

Durante el año 2025, el ICETEX continuó consolidando sus esfuerzos en el proceso de recuperación de cartera, priorizando aspectos clave que fortalecen la relación con los usuarios y optimizan los resultados. Entre las acciones destacadas se encuentran:

Fortalecimiento del relacionamiento con los usuarios: se implementó un enfoque centrado en la comunicación cercana y comprensible, orientada a explicar claramente las condiciones y alternativas de pago, comprender las necesidades específicas de cada usuario y ofrecer soluciones personalizadas. Para ello, se intensificó la capacitación de nuestros asesores en habilidades de comunicación asertiva, empatía y vocabulario técnico, con el fin de mejorar la experiencia del usuario y facilitar el proceso de recuperación.

Equipo de expertos multidisciplinarios: cada campaña de recuperación cuenta con un equipo especializado integrado por un psicólogo, un diseñador gráfico y dos científicos de datos. Este personal ha desarrollado programas de capacitación continua para los asesores, enfocados en mejorar el relacionamiento con los usuarios, así como en el diseño de estrategias de recuperación adaptadas a los perfiles individuales de los deudores, logrando mayor efectividad y sensibilización en las gestiones.

Incorporación de nuevos canales de contacto: se implementaron canales digitales innovadores, como voicebot y WhatsApp, que permiten una comunicación más dinámica, rápida y accesible con los usuarios. Estas herramientas facilitan la atención en tiempo real, brindan opciones de autogestión y contribuyen a reducir los tiempos de respuesta, fortaleciendo la estrategia de recuperación y mejorando la experiencia del usuario.

Estas acciones reflejan el compromiso del ICETEX con una gestión de cartera más eficiente,



humanizada y adaptada a las nuevas tendencias tecnológicas, en línea con nuestra misión de acompañar a los usuarios en su proceso de recuperación y facilitar su acceso a la educación superior.

Otros aspectos relevantes a diciembre de 2025

- Entre el 19 de mayo y el 14 de junio de 2025, se habilitó una nueva jornada telefónica de recuperación de cartera a nivel nacional dirigida a la población en etapa de estudios y en amortización con mora superior a 30 días, en la cual fue posible realizar 20.369 negociaciones por valor en saldo vencido de \$48.139 millones, con condonación de intereses corrientes vencidos y moratorios de \$25.717 millones.
- La Junta Directiva aprobó mediante acuerdo 008 de 2025, realizar castigo de cartera, sobre 7.245 obligaciones por valor de \$145.517 millones.
- Entre el 18 de noviembre y el 20 de diciembre de 2025, se habilitó una nueva jornada telefónica de recuperación de cartera a nivel nacional dirigida a la población en etapa de estudios y en amortización con mora superior a 30 días, en la cual fue posible realizar 23.802 negociaciones por valor en saldo vencido de \$70.565 millones, con condonación de intereses corrientes vencidos y moratorios de \$37.626 millones.
- La Junta Directiva aprobó mediante acuerdo 028 de 2025 del 23 de diciembre de 2025 realizar castigo de cartera, sobre 6.821 obligaciones por valor de \$ 154.090 millones.

1.2.9 Plan de Oportunidades

Como parte del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 ‘Colombia Potencia Mundial de la Vida’, la entidad creó el Plan de Oportunidades, donde se incluyen medidas en materia de Condonación Parcial de Capital.

a) Condonación parcial de capital para cartera de difícil recuperación:

Si bien la vigencia de esta medida finalizó el 31 de diciembre de 2024, durante 2025 se continuó con la ejecución de las negociaciones pactadas, obteniendo recaudo por valor de \$7.492 millones, de los cuales corresponden a recursos de ICETEX \$5.162 millones, como se registra en la siguiente tabla:

Tabla 12. Recaudo Condonación Parcial de Capital para Cartera de Difícil Recuperación 2025 - Cifras en millones de pesos

| ÍTEM AL QUE CORRESPONDEN LOS RECURSOS | TOTAL 2025 |
|---------------------------------------|-----------------|
| Fondo sostenibilidad | \$ 1.891 |
| Recaudos castigados | \$ 1.813 |
| Recaudos alianzas | \$ 68 |
| Recaudos IES | \$ 10 |
| Castigo recursos propios | \$ 5.383 |
| Recaudos castigados | \$ 5.162 |
| Recaudos alianzas | \$ 206 |
| Recaudos IES | \$ 15 |
| Fondo garantía codeudor | \$ 151 |
| Recaudos castigados | \$ 151 |
| Fondos en administración | \$ 67 |
| Recaudos fondos | \$ 67 |
| Total | \$ 7.492 |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza – ICETEX

De igual manera se cuenta para 2026 con 823 créditos que aún están en proceso de cumplimiento de su negociación con beneficio de condonación parcial de capital, los cuales podrán recibir al cumplimiento de las negociaciones condonación de intereses por valor de \$16.699 millones y condonación parcial de capital por valor de \$11.505 millones para un total de beneficios de \$28.204 millones.

Tabla 13. Negociaciones en proceso de cumplimiento medida condonación parcial de Capital Cartera de Difícil Recuperación

| CARTERA | NO ACUERDOS | OBLIGACIONES | % OBLIGACIONES | CAPITAL | SALDO TOTAL | VALOR CAPITAL A CONDONAR | VALOR INTERESES VENCIDOS A CONDONAR | CUOTA INICIAL |
|--------------|-------------|--------------|----------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------------------|----------------------|
| Castigo | 725 | 725 | 88,09% | \$14.869.063.366 | \$22.258.310.735 | \$10.896.873.258 | \$15.450.790.568 | \$375.545.620 |
| Alianza | 85 | 85 | 10,33% | \$605.998.430 | \$1.310.126.557 | \$458.331.611 | \$896.629.947 | \$34.601.995 |
| Fondos | 13 | 13 | 1,58% | \$212.691.608 | \$412.324.160 | \$150.307.048 | \$351.908.515 | \$4.880.068 |
| Total | 823 | 823 | 100,00% | \$15.687.753.404 | \$23.980.761.453 | \$11.505.511.917 | \$16.699.329.029 | \$415.027.683 |

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza – ICETEX

Con el cumplimiento de los acuerdos que aún tiene fechas de pago para 2026, se estima recuperar adicionalmente \$541 millones.

b) Condonación parcial de capital por pago anticipado

Esta política para 2025, surtió la actualización del respectivo análisis financiero, en el cual se determinó precedente la condonación del 0.55 % del capital por año que se anticipe el pago.

Con corte al 31 de diciembre de 2025, han cumplido con sus pagos para saldar su deuda 949 beneficiarios, logrando beneficios de condonación parcial de capital por \$1.937 millones de pesos.

c) Condonación parcial de capital por compensación social

Mediante acuerdo 010 del 1 de agosto de 2025, la Junta Directiva de la entidad, reglamentó la medida de condonación parcial de capital por compensación social, dirigida a beneficiarios del ICETEX que su crédito se encuentre en: etapa de

amortización, al día en los pagos y corresponda a créditos de recursos propios, que adicionalmente cumpla los siguientes requisitos:

- Que se registre por documento de identidad en las bases de datos de fuentes de información oficial que ICETEX ha definido en el marco de esta medida.
- Que la entidad fuente de información certifique de manera directa al ICETEX la labor de impacto social.
- Que la labor de impacto social haya sido desarrollada desde el año 2022, en concordancia con la entrada en vigencia de la Ley 2294 del 19 de mayo de 2023.
- Tener un crédito de pregrado en el país con recursos propios del ICETEX, en modalidad matrícula.
- No haber recibido previamente el beneficio de Condonación Parcial de Capital por Compensación Social.

Se definieron como fuentes de información oficial las siguientes:

- **Ministerio de Educación Nacional.** Docentes de Educación Básica, Secundaria y Media vinculados al Ministerio de Educación Nacional, que ejerzan su labor en instituciones educativas públicas del país.
- **Ministerio de Salud y Protección Social.** Trabajadores del sector salud vinculados al Ministerio de Salud y Protección Social que prestaron su Servicio Social Obligatorio en zonas rurales, apartadas o con difícil acceso a servicios de salud.
- **Ministerio del Trabajo.** Jóvenes que hayan participado en el programa Estado Joven y que, durante su vinculación a entidades públicas, hayan demostrado un compromiso con el servicio a la comunidad.
- **Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).** Padres y madres comunitarios vinculados al ICBF que atiendan a niños y niñas en zonas rurales o con altos índices de vulnerabilidad.
- **Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación.** Investigadores vinculados a instituciones que hacen parte del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, cuyas investigaciones generen un impacto social positivo.
- **Ministerio del Deporte.** Deportistas que hacen parte del Programa Atletas.

Los beneficios de condonación son del veinticinco por ciento (25 %) sobre el saldo de capital del crédito. Con corte al 31 de diciembre se han registrado 706 condonaciones por compensación social por valor de \$10.832 millones, los cuales se discriminan por fuente de información así: 537 médicos, 145 correspondientes al programa estado joven, 18 investigadores vinculados a instituciones que hacen parte del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, cinco (5) madres o padres comunitarios y un (1) deportista del Programa Atletas.

Logros

- Implementación medida condonación parcial de capital por compensación social.
- Cumplimiento meta de recaudo 2025 con excedentes de \$231.614 millones

Retos

- Contención del índice de cartera vencida: contención del índice de cartera vencida, continuando con medidas de recuperación de cartera que propendan por el bienestar financiero de los estudiantes, sin poner en riesgo la estabilidad financiera de la Entidad.

1.3 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.

Entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025, esta entidad recibió recursos en administración por valor de \$ 895.948 millones. Así mismo, constituyó 16 nuevos fondos, cuyos valores de constitución ascienden a \$ 304.445 millones, así:

Tabla 14. Recursos girados correspondientes a nuevos fondos en administración (01 de enero a 31 de diciembre de 2025)

| CONSTITUYENTE | VALOR DE CONSTITUCIÓN DEL CONVENIO |
|---|---|
| Ministerio de educación nacional | \$ 177.477 |
| Corporación para el desarrollo social y cultural corpovalle | \$ 12.226 |
| Ministerio de hacienda y crédito público | \$ 253 |
| Alcaldía de santiago de cali | \$ 1.164 |
| Alcaldía mayor de bogota | \$ 1.450 |
| Alcaldía mayor de bogota | \$ 3.097 |
| Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones | \$ 4.718 |
| Agencia distrital para la educación superior, la ciencia y la tecnología -atenea- | \$ 290 |
| Municipio de sabaneta | \$ 19.000 |
| Municipio de hatonuevo | \$ 54.937 |
| Alcaldía de santiago de cali | \$ 553 |
| Alcaldía de santiago de cali | \$ 284 |
| Ministerio de educación nacional | \$ 5.000 |
| Ministerio de relaciones exteriores | \$ 10.159 |
| Ministerio de relaciones exteriores | \$ 10.873 |
| Agencia nacional de infraestructura | \$ 2.964 |
| Total | \$ 304.445 |

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

1.3.1 POBLACIÓN BENEFICIARIA DE FONDOS EN ADMINISTRACIÓN

Entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025, a través de los Fondos en Administración, el ICETEX logró facilitar financiación educativa a 50.668 nuevos estudiantes, en los 32 departamentos del país, de los cuales el 57 % son mujeres y el 43 % hombres. El 34,3 % de estos beneficiarios tiene como lugar de residencia Bogotá.

Frente al tipo de financiación otorgada, el 98,7 % (50.215) de estos estudiantes se benefició de subsidios o créditos condonables, y el 1,3 % (645) de créditos reembolsables o mixtos. Así mismo, el 46 % (23.396) de estos beneficiarios

reciben desembolsos por concepto de matrícula, el 10 % (5.086) por sostenimiento, el 39 % (19.835) por matrícula y sostenimiento y por último, el 5 % (2.543) por otros conceptos.

Respecto a la fuente de financiación que permitió otorgar estos beneficios, el 50 % 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:

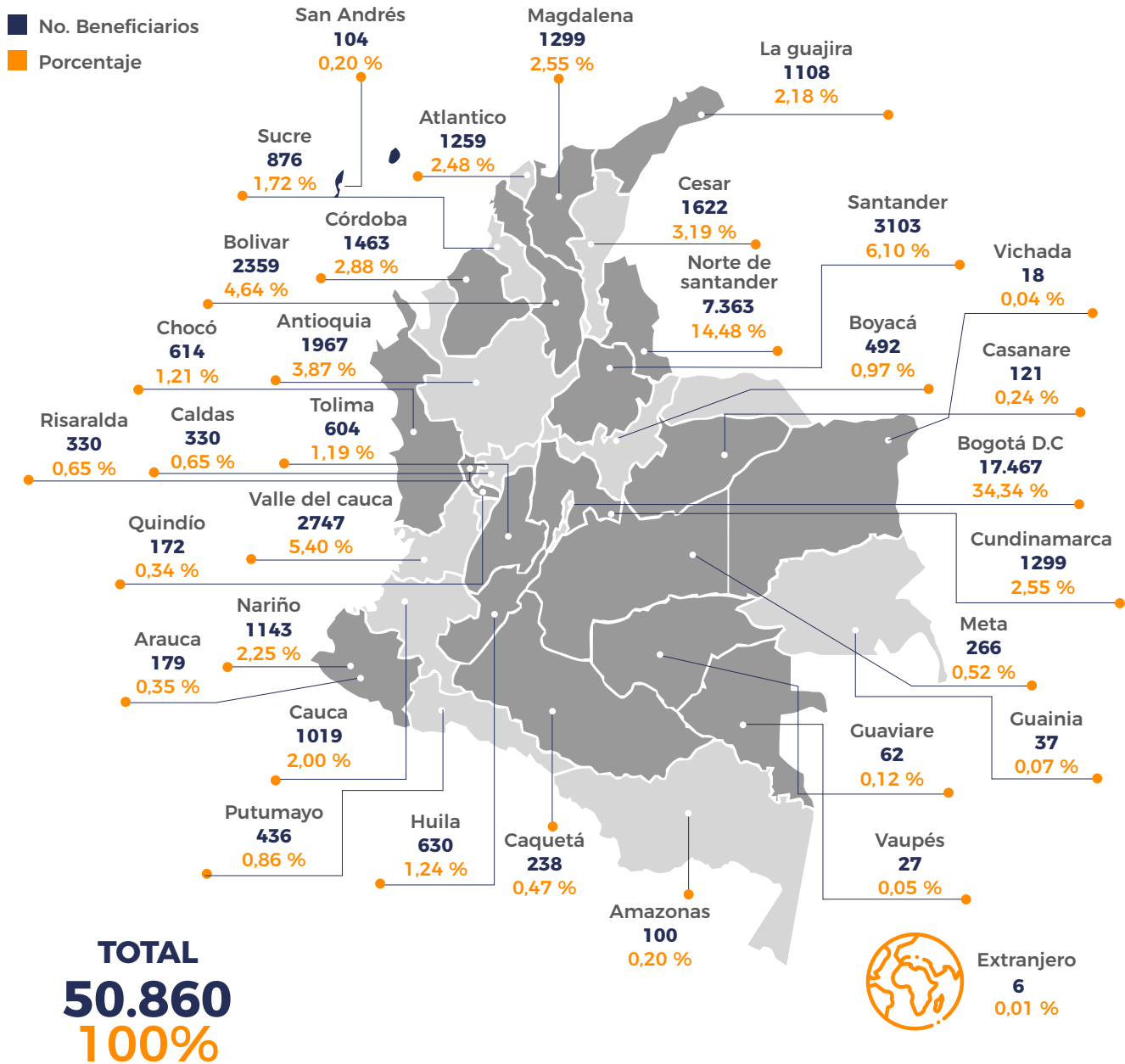
Tabla 15. Beneficiarios de Fondos en administración legalizados entre el 01 de enero de 2025 y el 31 de diciembre de 2025

| FONDOS | CONSTITUYENTE | BENEFICIARIOS LEGALIZADOS | PORCENTAJE |
|---|---------------------------|---------------------------|-------------|
| Apoyos de sost política de gratuidad | MEN | 25.471 | 50% |
| Formación docentes y directivos docentes | Alcaldía mayor de Bogotá | 3.794 | 7% |
| Fdo icbf fortalecimiento talento humano | MEN | 3.126 | 6% |
| Álvaro ulcue chocue decreto 1214 | MEN | 2.905 | 6% |
| Formación pregrado y posgrado derv | MEN | 2.742 | 5% |
| Fondo de reparación víctimas | MEN | 2.379 | 5% |
| Fondo de apoyo para permanencia educ sup | Departamento de santander | 2.151 | 4% |
| Formación pregrado y posgrado para educadores | MEN | 989 | 2% |
| Otros fondos | Varios | 7.303 | 15% |
| TOTAL | | 50.860 | 100% |

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

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

Tabla 16. Departamental – Concentración nuevos beneficiarios



Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

A la fecha, el ICETEX continúa beneficiando a través de fondos en administración a 483.636 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 80,7 % 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 16,4 % de los beneficiarios cursa su formación en IES privadas y 67,1 % 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 Unidades Tecnológicas de Santander.

1.3.2 CONDONACIONES

Durante el periodo de reporte, se logró la condonación de 10.862 créditos, por \$377.545 millones, donde el Fondo Componente Excelencia - Programa Generación E, constituido por el MEN, concentró 1.803 condonaciones, lo cual representa el 16.6 % de las condonaciones aprobadas para este periodo.

El 19,8 % 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 17. Distribución de condonaciones por departamento

| DEPARTAMENTO | BENEFICIARIOS | | CAPITAL CONDONADO | |
|--------------------|---------------|------------|---------------------|------------|
| | Beneficiarios | Porcentaje | Recursos (millones) | Porcentaje |
| Bogotá D.C | 2150 | 19,8 % | \$ 75.141 | 19,9 % |
| Antioquia | 1135 | 10,4 % | \$ 33.775 | 8,9 % |
| Valle del Cauca | 909 | 8,4 % | \$ 28.951 | 7,7 % |
| Atlántico | 841 | 7,7 % | \$ 40.436 | 10,7 % |
| Cundinamarca | 805 | 7,4 % | \$ 31.206 | 8,3 % |
| Córdoba | 602 | 5,5 % | \$ 21.981 | 5,8 % |
| Bolívar | 576 | 5,3 % | \$ 16.214 | 4,3 % |
| Nariño | 473 | 4,4 % | \$ 13.763 | 3,6 % |
| Santander | 462 | 4,3 % | \$ 15.724 | 4,2 % |
| Cauca | 311 | 2,9 % | \$ 7.440 | 2,0 % |
| Chocó | 292 | 2,7 % | \$ 7.195 | 1,9 % |
| Sucre | 262 | 2,4 % | \$ 11.317 | 3,0 % |
| Norte De Santander | 219 | 2,0 % | \$ 11.133 | 2,9 % |
| Cesar | 205 | 1,9 % | \$ 7.535 | 2,0 % |
| Boyacá | 187 | 1,7 % | \$ 5.621 | 1,5 % |
| Huila | 186 | 1,7 % | \$ 8.893 | 2,4 % |
| Magdalena | 148 | 1,4 % | \$ 4.382 | 1,2 % |
| Risaralda | 147 | 1,4 % | \$ 3.299 | 0,9 % |
| La Guajira | 144 | 1,3 % | \$ 4.154 | 1,1 % |
| Tolima | 127 | 1,2 % | \$ 4.871 | 1,3 % |
| Putumayo | 125 | 1,2 % | \$ 3.543 | 0,9 % |
| Caldas | 121 | 1,1 % | \$ 3.047 | 0,8 % |
| Casanare | 91 | 0,8 % | \$ 4.434 | 1,2 % |
| Meta | 89 | 0,8 % | \$ 5.495 | 1,5 % |
| Arauca | 66 | 0,6 % | \$ 1.722 | 0,5 % |

| DEPARTAMENTO | BENEFICIARIOS | | CAPITAL CONDONADO | |
|--------------|---------------|--------------|---------------------|--------------|
| | Beneficiarios | Porcentaje | Recursos (millones) | Porcentaje |
| Quindío | 58 | 0,5 % | \$ 2.311 | 0,6 % |
| Caquetá | 58 | 0,5 % | \$ 1.667 | 0,4 % |
| San Andrés | 19 | 0,2 % | \$ 508 | 0,1 % |
| Amazonas | 19 | 0,2 % | \$ 485 | 0,1 % |
| Vichada | 13 | 0,1 % | \$ 320 | 0,08 % |
| Guaviare | 8 | 0,1 % | \$ 292 | 0,08 % |
| Vaupés | 6 | 0,1 % | \$ 152 | 0,04 % |
| Extranjero | 5 | 0,05 % | \$ 473 | 0,13 % |
| Guainía | 3 | 0,03 % | \$ 64 | 0,02 % |
| Total | 10.862 | 100 % | \$ 377.545 | 100 % |

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

1.3.3 ESTADO DE LOS FONDOS EN ADMINISTRACIÓN VIGENTES

Entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2025, se liquidaron 57 Fondos en Administración. Para la fecha de corte de este informe, el ICETEX **cuenta con 435 fondos activos, 45 inactivos y 59 en proceso de liquidación.** El 68,3 % de los **fondos activos o inactivos** se han constituido con Entidades Públicas, el 28,6 % con entidades del sector solidario y 3,1 % con empresas privadas.

De los fondos activos e inactivos, el 37,5 % brindan subsidios, 47,7 % créditos totalmente condonables, 6,8 % créditos parcialmente condonables y 8 % créditos mixtos. En términos de tipo de formación financiable, el 67,1 % de los fondos permite la financiación de programas de

pregrado y posgrado, 9,3 % de educación básica y media, 11,8 % exclusivamente pregrado, 7,3 % exclusivamente posgrado, 2,5 % programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano y 2 % cursos cortos e idiomas. El 99 % de los Fondos financia programas de formación en instituciones de educación nacionales y 1 % en el exterior.

Con relación a los rubros financiables, el 51,9 % de los fondos permite el pago del valor de la matrícula, el 13,5 % matrícula y sostenimiento, el 9,9 % matrícula, sostenimiento y otros gastos (tiquetes, trabajo de grado, entre otros) y el 24,7 % restante presentan diferentes combinaciones de rubros financiables.

El 47,7 %

de los **fondos otorgan créditos totalmente condonables**

1.3.4 LOGROS

Durante este 2025 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), vigentes hasta el 16 de junio de 2026. Estas medidas buscan 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 30 de diciembre de 2025 se han aprobado 430 condonaciones excepcionales (por \$6.871 millones) y 53 renovaciones excepcionales, logrando que estos 483 beneficiarios normalicen su situación con el fondo, evitando así su paso a cobro de cartera.

3. Constitución de 16 nuevos fondos. De estos fondos, nueve (9) se suscribieron con entidades del orden territorial, promoviendo la descentralización del acceso a la educación y el fortalecimiento del capital humano con pertinencia regional.



4. 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.

5. 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.

1.4 INTERNACIONALIZACIÓN

1.4.1 Introducción y enfoque estratégico

Durante la vigencia 2025, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) del ICETEX consolidó su gestión como un actor estratégico para la internacionalización de la educación superior en Colombia, mediante la articulación de cooperación académica internacional, programas de movilidad, becas, créditos condonables y alianzas estratégicas con gobiernos, instituciones de educación superior y organismos internacionales.

La gestión de la ORI se orientó a fortalecer el acceso a oportunidades internacionales con enfoque territorial y diferencial, promover la atracción de talento internacional hacia Colombia y optimizar el impacto institucional a través de una gestión eficiente, articulada y sostenible del portafolio internacional.

1.4.2 Resultados generales de la gestión internacional 2025

Durante el año 2025, la ORI estructuró y formalizó 28 instrumentos jurídicos de cooperación internacional, fortaleciendo la oferta académica y de movilidad. Del total de instrumentos suscritos, se destacan 21 acuerdos estratégicos, tres (3) otros íes a acuerdos estratégicos y cuatro (4) memorandos de entendimiento, estos últimos firmados con tres (3) instituciones de la República Popular China, así como con CONIF, la OEI y el School of the Arts and Media Institute of Miami.

Como resultado de estas alianzas, se consolidaron recursos apalancados por \$33.545.284.237, compuestos por \$27.816.828.675 en aportes en especie y \$5.728.455.562 en recursos, destinados a matrícula, sostenimiento, materiales de estudio y costos académicos.

La gestión internacional permitió impactar 28 departamentos del país, vincular 157 Instituciones de Educación Superior y fortalecer la presencia del ICETEX en escenarios multilaterales y bilaterales de cooperación académica, superando de manera significativa las metas institucionales establecidas para la vigencia.

1.4.3 Programas para colombianos en el exterior

1.4.3.1 Becas para colombianos en el exterior

Durante 2025, el programa de becas para colombianos en el exterior consolidó una oferta de 3.015 oportunidades, de las cuales se otorgaron 1.754 becas, superando ampliamente la meta anual ajustada de 900 becas en el año. Se publicaron 96 convocatorias para estudios en universidades e instituciones de educación superior de países como España, Japón, Chile, Francia, China, Reino Unido, Alemania, Suecia, Portugal, entre otros.

Se preseleccionaron 2.398 candidatos presentados ante la Comisión Nacional de Becas y se actualizaron las rúbricas de evaluación, incorporando criterios más precisos y un enfoque diferencial. Como hito relevante, se lanzó por primera vez una convocatoria dirigida exclusivamente a población del Catatumbo, en cumplimiento del Decreto 62 de 2025, fortaleciendo el enfoque territorial del programa.

1.4.3.2 Programa Jóvenes Talentos

El Programa Jóvenes Talentos avanzó significativamente en su fortalecimiento institucional durante 2025, lo que implicó el traslado a la VCC. De otra parte, se adelantaron

procesos de depuración y saneamiento de información, revisión de actos administrativos y definición de roles y competencias, con el objetivo de optimizar los procesos de selección, seguimiento y condonación.

Se expidieron tres actos administrativos de condonación, beneficiando a 30 personas y condonando un total de \$2.100.975.454,88. Entre los principales hitos normativos se destacan el Acuerdo N. 018 de 2025 del ICETEX, el cual traslada los programas de crédito condonables a la VCC, Resolución 0290 de 2025, que delegó en la Jefatura de la ORI la autorización de condonaciones, y la Resolución 0598 de 2025, que ajustó roles y funciones del programa.

1.4.3.3 Programa Pasaporte a la Ciencia

El programa Pasaporte a la Ciencia, financiado mediante crédito del Banco Mundial, consolidó su impacto como instrumento de formación de alto nivel en áreas estratégicas para el desarrollo del país. Al cierre de diciembre de 2025 se registraron 95 procesos de condonación, por un valor acumulado de \$14.602 millones, correspondientes a 61 maestrías y 34 doctorados.

Se reportaron 369 productos de nuevo conocimiento, incluyendo patentes, desarrollos tecnológicos y registros científicos. Adicionalmente, 29 beneficiarios contribuyeron a procesos de acreditación y reacreditación de alta calidad en 11 Instituciones de Educación Superior colombianas, evidenciando el impacto académico e institucional del programa.

1.4.4 Programas para extranjeros en Colombia

1.4.4.1 Programa Asistentes de Idiomas

Durante 2025 se seleccionaron 95 asistentes de idiomas extranjeros (65 de gestión directa y 30

mediante el convenio Fulbright para enseñanza del inglés), quienes apoyan el bilingüismo en instituciones educativas colombianas y en 18 ciudades colombianas. Este contingente, proveniente del Reino Unido (29), Francia (19), el Caribe (10), China (5) y Alemania (2), ha sido fundamental para la enseñanza del inglés, francés, chino mandarín y alemán, promoviendo un intercambio cultural que impacta directamente en la calidad pedagógica de las regiones receptoras.

1.4.4.2 Programa Beca Colombia

El programa Beca Colombia otorgó 50 becas de maestría, de las cuales 47 se mantuvieron activas durante la vigencia. Los beneficiarios provinieron de 15 países y adelantaron estudios en 23 Instituciones de Educación Superior colombianas, distribuidas en siete (7) ciudades, fortaleciendo a Colombia como destino académico regional.

1.4.4.3 Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica – Alianza del Pacífico

En la XVI convocatoria 2025 se seleccionaron 78 becarios (Perú, México y Chile), quienes adelantaron estudios de pregrado y posgrado en 28 IES colombianas y 11 ciudades. Se garantizó el cumplimiento integral de los compromisos asumidos por el ICETEX, incluyendo sostenimiento, póliza de salud.

1.4.5 Programas de apoyo a la internacionalización de las IES

1.4.5.1 Programa Expertos Internacionales

El programa Expertos Internacionales registró un desempeño sobresaliente, con 2.535 movilidades académicas (entrantes y salientes). Se beneficiaron 157 Instituciones de Educación

Superior y se aprobó una cofinanciación del ICETEX por \$18.151 millones, apoyando proyectos de internacionalización, escuelas de verano, movilidad académica y fortalecimiento lingüístico, con énfasis en enfoque diferencial:

- **Se llevaron a cabo los cuatro (4) Comités de Expertos Internacionales**, beneficiando un total de 2.535 movilizaciones entrantes y salientes para la vigencia 2025.

- **Se beneficiaron las propuestas presentadas por 104 IES Privadas**, 49 IES Públicas y 4 redes universitarias.

- **Se llevó a cabo la convocatoria de subvenciones**, mediante la cual se apoyaron 24 proyectos en internacionalización, diez (10) escuelas de verano y 27 subvenciones de movilidad internacional que beneficiaron a 212 estudiantes pertenecientes a áreas priorizadas como enfoque diferencial, escasos recursos y primera generación.

- **Se llevó a cabo la convocatoria para la enseñanza y protección de lenguas**, mediante la cual se apoyaron 52 propuestas enfocadas en promover la enseñanza de lenguas extranjeras y proteger las lenguas nativas colombianas.

1.4.6 Programas especiales de cooperación y alianzas estratégicas

Durante la vigencia 2025, la Oficina de Relaciones Internacionales consolidó un conjunto de programas especiales de cooperación y alianzas estratégicas cofinanciadas, orientadas a fortalecer la movilidad académica, la transferencia de conocimiento, la innovación y el desarrollo de capacidades técnicas y científicas en sectores estratégicos para el país. Estos programas permitieron ampliar el impacto del portafolio internacional mediante esquemas de corresponsabilidad con aliados nacionales e internacionales.



- **Fundación Carolina (España):** en mayo de 2025 se suscribió un nuevo acuerdo estratégico que permitió beneficiar inicialmente a 34 profesionales colombianos provenientes de departamentos históricamente con menor acceso a oportunidades de internacionalización (Amazonas, Chocó, Nariño, Cauca, La Guajira, Norte de Santander y Magdalena). Dada la adecuada gestión del programa, la cobertura fue ampliada a 40 participantes, quienes cursaron formación en innovación social y emprendimiento sostenible, contribuyendo al desarrollo regional y la inclusión social.
 - **DAAD – Programa Jóvenes Ingenieros KOSPIE (Alemania):** a través de esta alianza se otorgaron 45 becas a estudiantes colombianos de ingeniería, quienes realizaron un semestre académico y prácticas profesionales en Alemania, fortaleciendo su formación técnica y su inserción en redes internacionales de conocimiento y experiencia profesional.
 - **Colombia Challenge Your Knowledge – CCYK (Colombia):** la alianza permitió la participación del ICETEX en dos conferencias internacionales de educación superior (EAIE y CAEI) y la ejecución de un curso virtual asincrónico en estrategias de internacionalización, dirigido a personal administrativo de Instituciones de Educación Superior y funcionarios públicos territoriales, fortaleciendo capacidades institucionales en internacionalización.
 - **Leading House Latin America Universidad de St. Gallen – AIT Colombia (Suiza):** este programa bilateral permitió la movilidad de 20 participantes (diez (10) colombianos y diez (10) suizos) en bootcamps intensivos desarrollados en ambos países, orientados al desarrollo de ideas innovadoras basadas en soluciones tecnológicas y su transformación en productos de mercado. En 2025 se realizó el campamento en Suiza y quedó programado el componente en Colombia para 2026.
 - **Comisión Fulbright Colombia (Estados Unidos):** en el marco del acuerdo vigente 2025–2026 se logró la cofinanciación de 47 movidades, correspondientes a 30 asistentes de enseñanza del inglés (ETA) y 17 expertos académicos (US Specialist), fortaleciendo la enseñanza de idiomas y la cooperación académica entre Colombia y Estados Unidos.
 - **Universidad Antonio de Nebrija (España):** se dio inicio al programa “Cine, mujer y educación”, un proyecto competitivo de investigación, docencia y movilidad, que contempla la participación de cuatro (4) expertos españoles en Colombia y la movilidad de 12 colombianos (diez (10) estudiantes y dos (2) docentes) hacia España. El programa busca generar estrategias para la reducción de brechas de género en la industria del cine en Iberoamérica, con énfasis en Colombia.
 - **STICHTING AERES GROEP – AERES (Países Bajos):** a través de la Escuela de Verano en horticultura y agricultura sostenible, 15 estudiantes colombianos de distintas regiones del país participaron en una agenda académica y técnica intensiva en los Países Bajos, fortaleciendo capacidades en agricultura de precisión, tecnología de invernaderos y sostenibilidad.
 - **STC Group (Países Bajos):** mediante la Escuela de Verano en logística y puertos, diez (10) estudiantes colombianos participaron en una experiencia académica y práctica enfocada en operación portuaria, transporte multimodal y logística internacional, con visitas a actores clave de la cadena de valor del sector marítimo y fluvial.
- En conjunto, estos programas reflejan el valor estratégico de las alianzas cofinanciadas como mecanismo para ampliar el alcance del portafolio internacional del ICETEX, diversificar las oportunidades de formación y fortalecer capacidades en sectores prioritarios para el desarrollo económico, social y productivo del país.

1.4.7 Indicadores estratégicos de gestión

Para la vigencia 2025, la Oficina de Relaciones Internacionales estableció su hoja de ruta basada en ocho (8) indicadores estratégicos, los cuales fueron reportados de manera consolidada a la Oficina de Planeación al cierre del año.

A continuación, se presenta el balance final de los resultados obtenidos en el marco de la gestión internacional:

- **Becas otorgadas a colombianos:** en este rubro se alcanzó el otorgamiento de 1754 becas (Para contabilizar estas becas se consideran las aprobadas en la CNB). Frente a la meta anual ajustada, este resultado representa un cumplimiento del 194,9 %, reflejando la dinámica de las convocatorias internacionales durante el periodo.
- **Becas otorgadas a extranjeros:** en este rubro se alcanzó el otorgamiento de 220 becas. Frente a la meta anual ajustada, este resultado representa un cumplimiento del 147 %, reflejando la dinámica de las convocatorias dirigidas para estudios de posgrado en Colombia o apoyo en enseñanza de un segundo idioma en el 2025 por medio de los programas Beca Colombia, Alianza del Pacífico y Asistentes de Idiomas.
- **Movilidades académicas para colombianos:** a través del programa Expertos Internacionales se registró un sólido desempeño con 1598 movilidades adjudicadas de una meta total de 600, lo que arroja un cumplimiento del 266,3 %.
- **Movilidades académicas para extranjeros:** en el marco de la reciprocidad y atracción de talento, por medio del programa Expertos Internacionales se concretaron 937 movilidades, alcanzando el 156,2 % de la meta propuesta de 600 movilidades.
- **Impacto en Instituciones de Educación Superior (IES):** la ORI logró superar las expectativas de vinculación institucional, impactando a 157 IES colombianas con su portafolio internacional. Este resultado equivale a un cumplimiento del 157 % sobre la meta inicial.
- **Cobertura territorial (Departamentos):** se destaca una gestión con enfoque territorial exitosa, logrando impactar 28 departamentos del país. Esto representa un cumplimiento del 186,7 %, superando ampliamente la meta original de 15 departamentos beneficiados a través del portafolio internacional del ICETEX.
- **Apalancamiento de recursos y alianzas:** se gestionó el 1342 % del monto meta en recursos apalancados, gestión impulsada principalmente por los acuerdos de cooperación y firma de instrumentos jurídicos con actores externos para la consecución de becas y movilidades internacionales dirigidas a los ciudadanos colombianos.
- **Gestión de alianzas internacionales:** en cuanto al fortalecimiento de las redes de cooperación, al cierre del ejercicio anual, se consolidaron formalmente 28 instrumentos jurídicos con universidades e instituciones de carácter nacional e internacional, logrando así un cumplimiento del 280 %.



Tabla 18. Indicadores de gestión y estratégicos de la ORI 2025

| ID | Nombre del Indicador | Meta 2025 | Resultado final | Porcentaje cumplimiento |
|--------------|--|-------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| 13507 | Becas Otorgadas a colombianos | 900 | 1754 | 194,9 % |
| 16312 | Becas otorgadas a extranjeros | 150 | 220 | 147 % |
| 16326 | Movilidades Académicas otorgadas a colombianos por medio del programa Expertos Internacionales | 600 | 1598 | 266,3 % |
| 16327 | Movilidades Académicas otorgadas a extranjeros por medio del programa Expertos Internacionales | 600 | 937 | 156,2 % |
| 13514 | Instituciones de Educación Superior colombianas Impactadas por el Portafolio ORI | 100 | 157 | 157 % |
| 16328 | Recursos Apalancados a través de Alianzas de Cooperación | \$ 2.500.000.000 | \$ 33.545.284.237 | 1342 % |
| 16330 | Departamentos del País Impactados o Beneficiados por el Portafolio ORI | 15 | 28 | 186,7 % |
| 16631 | Alianzas de Cooperación gestionadas con Universidades e Instituciones Internacionales | 10 | 28 | 280 % |

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales

1.4.8 Principales Proyectos, Actividades e Iniciativas

Durante la vigencia 2025, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) desarrolló un conjunto de proyectos, actividades e iniciativas estratégicas orientadas a fortalecer la cooperación académica internacional, optimizar la gestión del portafolio internacional y consolidar el posicionamiento del ICETEX

como actor clave en la internacionalización de la educación superior.

En materia de relacionamiento estratégico de alto nivel, la ORI lideró y participó en 57 espacios de articulación con representaciones diplomáticas, organismos de cooperación, universidades

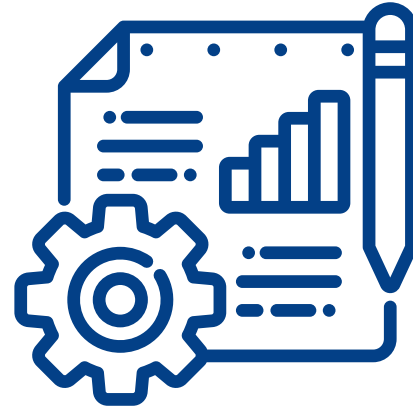
internacionales, asociaciones universitarias y entidades del sector público y privado, tanto a nivel nacional como internacional. Estos espacios permitieron identificar oportunidades de cooperación, formalizar alianzas estratégicas y proyectar iniciativas con enfoque regional, territorial y sectorial, alineadas con las prioridades del país.

Se llevaron a cabo un total de 25 webinars para apoyar la difusión de la oferta de becas internacionales del ICETEX, en colaboración con nuestros aliados estratégicos, incluyendo misiones diplomáticas e instituciones de educación superior.

En el marco del fortalecimiento institucional, se adelantaron acciones de planeación estratégica orientadas a revisar y validar los procesos de los programas del portafolio internacional, incorporando lecciones aprendidas de convocatorias previas y ajustes derivados de la interacción con beneficiarios y aliados. Como resultado, se formularon propuestas de mejora en los procedimientos de otorgamiento y apoyo a la gestión, así como la proyección de la actualización de la Política de Cooperación Académica Internacional e Interinstitucional del ICETEX.

Adicionalmente, la ORI impulsó el avance del Sistema Nacional de Información de Becas y Créditos Educativos (SNIBCE), alcanzando un 95 % de desarrollo tecnológico de la plataforma “Es tu futuro”, en articulación con la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, y coordinando acciones con entidades del orden nacional para la integración de la información.

Como parte de una gestión innovadora, se estructuró una estrategia de valor agregado para los Fondos en Administración, priorizando la articulación de estos con programas del portafolio internacional, con el fin de optimizar el uso de recursos y ampliar oportunidades de financiación para la movilidad académica y la formación internacional.



En relación con los programas de crédito condonable y becas, se adelantaron procesos de depuración, saneamiento de información y fortalecimiento normativo, particularmente en los programas Jóvenes Talentos y Mariano Ospina Pérez, incluyendo la expedición de actos administrativos clave y el traslado funcional de responsabilidades, contribuyendo a una mayor claridad operativa y eficiencia en los procesos de condonación.

Se realizó la migración total del repositorio temporal ORI al repositorio oficial REP_OFICINA_DE_RELACIONES_INTERNACIONALES, que contiene toda la documentación digital de la oficina. Durante el proceso se efectuó la depuración de carpetas y el renombramiento de archivos.

Finalmente, se desplegó una estrategia activa de divulgación del portafolio internacional, mediante encuentros institucionales, eventos académicos y espacios virtuales, que permitió ampliar el alcance de las oportunidades ofrecidas por el ICETEX, fortalecer la visibilidad institucional y consolidar relaciones de largo plazo con aliados estratégicos nacionales e internacionales.

1.4.9 Gestión presupuestal – síntesis ejecutiva

A cierre de la vigencia 2025, la distribución presupuestal de la ORI fue de, 4,23 % para

funcionamiento y 95,77 % para inversión. La ejecución presupuestal alcanzó 94,79 % en recursos contratados o comprometidos, así como un 93,37 % en recursos ejecutados reflejando una gestión financiera eficiente y alineada con los objetivos misionales.

1.4.10 Procesos poscontractuales

Durante la vigencia se adelantaron acciones de seguimiento y cierre de procesos poscontractuales, garantizando la continuidad operativa, el cumplimiento de compromisos adquiridos y la adecuada articulación con las áreas administrativas y financieras del ICETEX.

• Actas de cierre y/o archivo – Contratos liquidados y en trámite de liquidación

Durante la vigencia 2025, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) adelantó acciones orientadas al cierre técnico, administrativo y financiero de los procesos contractuales, con el fin de garantizar el cumplimiento de los principios de eficiencia, transparencia, control y adecuada gestión documental, en articulación con las áreas competentes del ICETEX.

• Actas de cierre y/o archivo

En el periodo se priorizó la revisión y formalización de 29 actas de cierre y/o archivo, asegurando que los contratos sin obligaciones pendientes o con ejecución finalizada quedaran debidamente documentados. Estas acciones permitieron iniciar una depuración de expedientes contractuales, consolidar soportes de cumplimiento y fortalecer la trazabilidad de la información, reduciendo riesgos asociados a reprocesos administrativos y observaciones de control.

• Contratos liquidados y en trámite de liquidación

De manera complementaria, la ORI avanzó en la liquidación de 15 contratos ejecutados, así

como en el seguimiento a aquellos que se encuentran en trámite de liquidación (7), verificando el cumplimiento de obligaciones contractuales, la conciliación de valores y la correcta formalización de los actos de cierre. Esta gestión contribuyó a una administración más ordenada de los compromisos contractuales y al fortalecimiento del control interno en la etapa poscontractual.

Para la vigencia 2026, la ORI orientará sus acciones contractuales y poscontractuales a:

- Fortalecer la planificación y programación del cierre contractual, con énfasis en la oportunidad en la elaboración de actas de cierre, archivo y liquidación.
- Consolidar un seguimiento sistemático a los contratos en trámite de liquidación, garantizando su cierre oportuno y conforme a la normativa vigente.
- Mejorar la articulación con las áreas administrativas y financieras, con el fin de optimizar tiempos y reducir reprocesos en la etapa poscontractual.
- Fortalecer la gestión documental contractual, asegurando la correcta organización, archivo y disponibilidad de los expedientes en los sistemas institucionales.

Para la vigencia 2026, la ORI identifica como retos prioritarios la agilización de procesos de convocatoria y evaluación, el fortalecimiento del seguimiento académico y financiero de los programas, la ampliación del impacto territorial y la diversificación de alianzas internacionales. Estas oportunidades permitirán consolidar al ICETEX como referente regional en cooperación académica e internacionalización de la educación superior.



GESTIÓN *comercial* **Y DE MERCADEO**



Se presenta una síntesis integral de los avances, resultados y aprendizajes alcanzados por la Oficina Comercial y de Mercadeo (OCM) durante la vigencia 2025. A través de una articulación permanente entre los grupos internos de trabajo, los equipos de apoyo transversal y las áreas misionales, estratégicas y de soporte del ICETEX, se consolidaron acciones orientadas a fortalecer la experiencia del ciudadano, optimizar los procesos institucionales y garantizar el cumplimiento de los objetivos definidos en el direccionamiento estratégico.

El documento expone de manera estructurada los logros más relevantes, las tendencias operativas, los retos enfrentados y las oportunidades de mejora identificadas, ofreciendo a la alta dirección y a los grupos de interés una lectura clara, fundamentada y orientada a la toma de decisiones. La gestión desarrollada evidencia el compromiso de la OCM con la eficiencia operativa, la transparencia, la innovación y la mejora continua del servicio, pilares esenciales para avanzar hacia un modelo de atención más accesible, coherente y centrado en las necesidades reales de los beneficiarios.

Durante el periodo comprendido entre enero y diciembre de 2025, la estrategia comercial del ICETEX consolidó un desempeño sobresaliente que permitió cumplir y superar 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 Créditos Propios, el equipo completó 38.341 solicitudes. En términos de resultados, se alcanzaron 10.621 aprobados y 9.403 jurídicos viables, sumando las convocatorias 2025-1 y 2025-2, cifras que permitieron el cumplimiento de la meta institucional por

encima del 90 %, aun en un escenario operativo complejo.

En el ámbito territorial, el acompañamiento permanente del equipo comercial en las regiones, con la participación en 896 ferias (718 como invitados y 178 propias) con una participación estimada que supera los 400.000 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.

La estrategia comercial logró captar 18.336 leads presenciales en ferias, una cifra relevante particularmente en los meses de mayor actividad (marzo, mayo, junio, julio y agosto), gracias a la articulación entre la operación territorial, el equipo de mercadeo y los mecanismos de registro utilizados durante la interacción con potenciales beneficiarios.

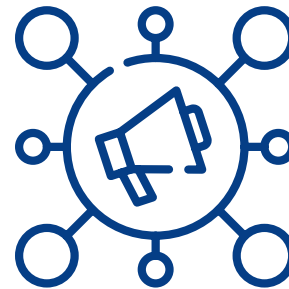


Resultados Canales Comerciales

Durante la vigencia 2025, los Canales Comerciales consolidaron su rol como soporte operativo del proceso de atención y acompañamiento al usuario, articulando la gestión de llamadas entrantes (inbound: 194.770 atendidas), llamadas salientes (outbound: 161.869), las salas virtuales Modo On (16.502 ingresos a salas) y el canal de Solución en Primer Contacto

(SPC: 4.691 casos resueltos). La operación se adaptó dinámicamente a la variación en el tráfico de usuarios, permitiendo mantener los niveles de servicio y apoyar el embudo comercial en un año marcado por alta incertidumbre y fluctuaciones en la demanda.

La operación de Canales Comerciales en 2025 mostró una estructura flexible, integrada y técnicamente madura, capaz de adaptarse a los picos de tráfico digital y telefónico, redistribuir capacidad operativa entre inbound y outbound y reforzar el acompañamiento mediante salas virtuales.



Resultados Gestión de Mercadeo

El Equipo de Mercadeo sostuvo en 2025 la estrategia institucional del ICETEX mediante una operación multiformato que garantizó visibilidad, captación y acompañamiento nuestros grupos de valor e interés. Produjo contenidos clave (libretos, copys y estructuras de campaña), generó piezas audiovisuales y de audio para fortalecer la comunicación pedagógica y territorial, y desarrolló un volumen amplio de diseño gráfico que soportó campañas, fondos y ferias. Además, gestionó más de tres millones de correos y cientos de miles de 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 en 2025 el ecosistema web del ICETEX, garantizando el desempeño del portal y las landing pages para la captación de leads. El portal registró más de 34 millones de visitas y 5.6 millones de usuarios únicos, con 3.9 millones de nuevos usuarios. Las landing pages sumaron 403.727 visitas y aportaron de forma decisiva al embudo comercial. Operativamente, se gestionaron más de 1100 casos Aranda con alrededor de 4500 actualizaciones realizadas, mientras que el indicador de accesibilidad alcanzó el 100 % desde agosto. 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 Relacionamiento con la Ciudadanía (GRELCI), creado en octubre de 2024, consolidó durante 2025 su papel como articulador entre el ICETEX y sus grupos de valor, fortaleciendo la interacción con la comunidad a través de estrategias de participación, transparencia, servicio y acompañamiento especializado. Su labor integró acciones territoriales, gestión de PQRSDF, supervisión contractual y apoyo a los canales de protección al consumidor financiero, contribuyendo al fortalecimiento del Sistema de Atención al Ciudadano y a la consolidación de una cultura institucional centrada en las personas.

En el marco del enfoque de relacionamiento, se desarrollaron cinco (5) espacios de diálogo social en Duitama (Boyacá), Palmira (Valle del Cauca), Sahagun (Córdoba), San Gil (Santander) y Santa Rosa de Cabal (Risaralda), con una participación general que supera los 360 asistentes con participación activa, lo que permitió un acercamiento directo con beneficiarios, potenciales usuarios, autoridades locales y comunidades educativas. Estos encuentros promovieron la escucha activa, la identificación de necesidades y la construcción colaborativa de soluciones, consolidando una relación más cercana, transparente y orientada al mejoramiento continuo del servicio.

La gestión del Defensor del Consumidor Financiero, bajo supervisión del GRELCI, evidenció altos niveles de oportunidad y calidad, con una disminución sostenida en la radicación de quejas y un cumplimiento casi total de los tiempos de respuesta. De manera complementaria, el canal SIC Facilita mantuvo un comportamiento estable y eficiente, con reducciones progresivas en las reclamaciones y una atención enfocada en la resolución temprana y la prevención de recurrencias.

En la gestión de PQRSDF, el GRELCI sostuvo niveles de cumplimiento sobresalientes en los tiempos de respuesta, apoyado en un sistema de seguimiento intensivo que incluye informes diarios, alertas operativas y espacios de articulación interdependencias. Aunque se presentaron casos vencidos en distintos momentos, la entidad logró cerrar los ciclos de gestión con la meta institucional de cero casos pendientes, demostrando capacidad de reacción, control operativo y madurez en los procesos. La tendencia general mostró una reducción sostenida en la radicación de solicitudes y una mejora en la relación PQRSDF por beneficiario, reflejo de procesos más eficientes, trámites racionalizados y canales de atención fortalecidos.

En materia de supervisión contractual, el GRELCI realizó seguimiento técnico, jurídico, administrativo y financiero al contrato de interventoría de atención al usuario, verificando el cumplimiento de los Acuerdos de Nivel de Servicio, la trazabilidad documental y la correcta ejecución presupuestal. Se alcanzaron niveles de cumplimiento totales en las funciones operativas y administrativas, con rezagos controlados únicamente en actividades jurídicas asociadas a las fases finales del contrato.

En conjunto, la gestión del GRELCI evidencia una operación consolidada, con altos estándares de eficiencia, articulación institucional y orientación al ciudadano. La mejora sostenida en los indicadores de servicio, el control de casos vencidos, la reducción en la radicación de PQRSDF y el cumplimiento contractual reflejan un fortalecimiento integral del Sistema de Atención al Ciudadano y una gestión alineada con los principios de transparencia, eficacia y servicio público del ICETEX.

2.2 GRUPO DE GESTIÓN DEL SERVICIO

Durante 2025, la Gestión del Servicio consolidó avances significativos en oportunidad, calidad y cobertura. El canal telefónico se mantuvo como el principal medio de contacto, con más de 660.000 llamadas atendidas, seguido del canal digital con cerca de 605.000 casos. Los Centros de Experiencia Presencial (CEP) gestionaron alrededor de 188.800 atenciones y el canal preferencial para Instituciones de Educación Superior superó los 55.000 casos. En conjunto, todos los canales disponibles para la atención de nuestros grupos de valor e interés registraron más de 1.715.000 atenciones durante el año.



Las principales tipologías de consulta correspondieron al:



reflejando los temas de mayor interés para los grupos de valor.

El indicador de oportunidad mantuvo un desempeño sobresaliente, con niveles de cumplimiento cercanos o superiores al 99 % en la mayoría de los meses, incluso en periodos de alta demanda. Los procesos de Etapa de Estudios, Administración de la Cartera y Asesoría General concentraron la mayor parte de las solicitudes, con una distribución estable y coherente con el comportamiento histórico. Aunque se presentaron variaciones en el volumen mensual —con picos en febrero, julio y agosto, y descensos en marzo, abril y octubre— la entidad sostuvo niveles óptimos de oportunidad, demostrando capacidad de respuesta y gestión operativa eficiente. La participación de la Oficina Comercial y de Mercadeo (OCM) se mantuvo en niveles marginales (0,03 %–0,11 %), evidenciando control sobre los casos asociados a sus canales. El cierre del año, con cumplimientos superiores al 99,8 % en noviembre y diciembre, reafirma la necesidad de fortalecer los procesos que generan mayor volumen de PQRSDf para asegurar mejoras sostenidas.

En materia de tutelas atribuibles al servicio, se observaron variaciones en el volumen total interpuesto, influenciadas por situaciones operativas como la apertura del fondo MinTIC, fallas en validaciones, desembolsos erróneos y problemas de trazabilidad. Aun así, la proporción atribuible a los canales de atención se mantuvo consistentemente por debajo del umbral institucional del 15 %, con participaciones entre el 3,9 % y el 11 %. Las áreas con mayor carga judicial fueron Operaciones, Crédito y Fondos en Administración, mientras que la OCM conservó una participación controlada, reflejando mejoras en la atención y en la gestión preventiva. En el último trimestre se evidenció una reducción significativa en el total de tutelas, especialmente en octubre y diciembre. Aunque el volumen global aumentó frente a 2024, la participación atribuible a los canales de atención mejoró sustancialmente, pasando del 17 % al 8,4 % al cierre del año, lo que confirma avances en la calidad del servicio y en la mitigación del riesgo jurídico.

El indicador de reiteratividad presentó un comportamiento mixto. Entre enero y abril se mantuvo por debajo de la meta institucional ($\leq 17\%$), con resultados favorables y estables. Entre mayo y septiembre osciló alrededor del umbral, destacándose las mejoras de agosto (10 %) y septiembre (9 %), asociadas a una mayor efectividad en la resolución desde el primer contacto. No obstante, el último trimestre mostró un deterioro progresivo: octubre cerró en 17 %, noviembre en 20 % y diciembre en 22 %, superando ampliamente la meta. La reiteración se concentró principalmente en dos tipologías —Horarios y puntos de atención y Trazabilidad de caso radicado— que explicaron hasta el 98 % de los casos en los meses críticos. Este comportamiento reafirma la necesidad de fortalecer la calidad, claridad y oportunidad de la información, así como la estandarización de mensajes y la gestión de expectativas en los canales de atención, lo cual se gestionará a través de campañas educativas a la ciudadanía por medio del portal institucional y las redes sociales de la Entidad.

2.3 EQUIPOS DE APOYO TRANSVERSAL

Además de los equipos internos de trabajo y considerando la alta carga operativa de la OCM, se conformaron equipos de apoyo a la gestión con el propósito de asegurar el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades de la dependencia, así como de fortalecer la articulación técnica y operativa entre las áreas misionales y el proveedor de atención al usuario. Estos equipos contribuyen a garantizar la coherencia normativa, la calidad documental, el seguimiento a los indicadores y el fortalecimiento de los procesos. Su labor permite que la organización funcione con estándares homogéneos, decisiones mejor fundamentadas y una gestión más eficiente, transparente y alineada con los lineamientos institucionales.



• **Experiencia y Satisfacción del Usuario**

El equipo de Experiencia consolidó durante 2025 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. 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. 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.

A lo largo del año, los canales presenciales y estratégicos —CEP, Comercial, Universidades 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 84 % y el 90 %.

Durante el año, 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 testeó 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.



- **Comunidad ICETEX**

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 19. usuarios Impactados Comunidad ICETEX 2025



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 20. 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 21. 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 2025, Comunidad ICETEX consolidó su papel como un programa transversal al servicio del desarrollo integral de los beneficiarios, centrando su gestión en el fortalecimiento del acompañamiento, la ampliación de alianzas y la generación de oportunidades de 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 enfoca en el crecimiento integral de cada estudiante.

• **Aseguramiento de la Calidad**

Durante 2025, 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 reflejó 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 2025 reafirma el rol articulador y de acompañamiento técnico del equipo frente a las áreas misionales del ICETEX. En total, se revisaron, estructuraron y validaron 577 documentos, cuya distribución evidencia la magnitud y complejidad de las operaciones atendidas. La Vicepresidencia de Fondos en Administración concentró el **79,38 % de las revisiones (458 documentos)**, seguida por la Oficina Comercial y de Mercadeo con el **8,32 % (48 documentos)**. Otras áreas con participación fueron Crédito, con el **3,99 % (23 documentos)**; la Oficina de Relaciones Internacionales –ORI–, con el **3,81 % (22 documentos)**; Cartera, con el **2,95 % (17 documentos)**; Cobranzas, con el



0,87 % (5 documentos); Desembolsos, con el **0,52 % (3 documentos);** y VOT, con el **0,17 % (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 707 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.

• **Desarrollo y Gestión de Datos**

Durante 2025, 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 año, 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.

• **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.

FUNCIÓN *financiera*

Durante la vigencia 2025, el ICETEX consolidó avances en el fortalecimiento institucional, orientados al cumplimiento de las metas del Gobierno Nacional en materia de acceso a una educación superior de calidad e incluyente, con especial énfasis en la atención a población vulnerable y de menores ingresos.

Desde la gestión financiera, se adelantaron acciones estratégicas enfocadas en la diversificación de las fuentes de fondeo, la optimización de la estructura del pasivo financiero y el fortalecimiento de las capacidades operativas, con el propósito de generar valor para los grupos de interés de la Entidad. En este contexto, se destaca la estructuración del Programa de Cofinanciación Diferida, el cual, a través de la reprogramación de giros y la articulación de aportes de las Instituciones de Educación Superior (IES), permitió ampliar la capacidad de adjudicación de créditos educativos.

Estas iniciativas contribuyen a mejorar las condiciones financieras del crédito educativo mediante la optimización del costo ponderado del pasivo y la identificación de nuevas fuentes de recursos, orientadas a mitigar los impactos del ciclo económico y a fortalecer el apoyo a los beneficiarios frente al deterioro de las condiciones económicas.

Con el objetivo de fortalecer la sostenibilidad financiera del Instituto para financiar la Educación Superior en Colombia de futuras generaciones, la Vicepresidencia Financiera ha priorizado la diversificación de fuentes de fondeo, y la mejora de las condiciones financieras del crédito educativo a través de la diversificación de fuentes de fondeo y la optimización del costo ponderado del pasivo financiero, con el fin de consolidar las eficiencias financieras que permitan apoyar a los beneficiarios de crédito educativo.

En el marco del proyecto de transformación del Instituto, y especialmente respecto de la diversificación de fuentes de fondeo, el

ICETEX debe adelantar un proceso búsqueda de esquemas de financiación que permitan optimizar la estructura financiera del Instituto para aumentar la cobertura de crédito con las mejores condiciones y mejorar los índices de acceso, permanencia y graduación de la educación superior del país, donde la financiación con organismos multilaterales e instituciones para el desarrollo.

Para esto se ha trazado el despliegue de un modelo de gestión que permita integrar las funciones de la dependencia y optimizar los procesos para la producción de información en tiempo real, y el fortalecimiento de las funciones financieras del Instituto con el objetivo de lograr sinergias y eficiencias operativas, y la mejora continua que permitan de manera gradual y responsable la mejora de las condiciones financieras del crédito educativo.

El ICETEX ha estructurado el proyecto de inversión denominado Optimización de la estructura del pasivo y diversificación de las Fuentes de Fondeo, el cual pretende ser el catalizador para el desarrollo y puesta en marcha de soluciones financieras para las audiencias objetivo, basadas en los Principios de Bonos Sociales y de Banca Abierta y Transparente, que permitan la optimización de la asignación de recursos, y aumentar la eficiencia y la calidad de los servicios ofrecidos por la Entidad.

3.1 DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE FONDEO

I. Programa de Emisión y Colocación – PEC 2023-2027

El ICETEX cuenta la aprobación por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, mediante la resolución número 0780 del 15 de abril de 2024, “Por la cual se autoriza la inscripción en el Registro Nacional de Valores y Emisores y la oferta pública de unos bonos que hacen parte

de un programa de emisión y colocación”, con lo cual, cuenta con un Programa de Emisión y Colocación hasta por \$2.000.000.000.000 y con la posibilidad de colocar bonos sociales, en un plazo máximo de 5 años.

Los recursos provenientes de la colocación de los Bonos, definidos bajo el carácter social, estarán alineados con los Principios de los Bonos Sociales (PBS) del International Capital Market Association. En consecuencia, serán destinados en un ciento por ciento (100 %) a la financiación de población que cumpla con ciertos Criterios de Elegibilidad.

II. 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, a título de mutuo, al ICETEX.

En la vigencia 2025 esta fuente de financiación presenta los siguientes movimientos:

Tabla 23. Movimientos Cuentas Inactivas

Cifras en Millones COP

| CONCEPTO | SALDOS ANTERIORES | CUMPLIMIENTO DE LA OPERACIÓN | TOTAL GENERAL |
|------------------------------|-------------------|------------------------------|------------------|
| Pasivo entidades financieras | | \$ 37.747 | \$ 120.021 |
| Traslados de Capital | | \$ 37.197 | \$ 118.952 |
| Valoración | | \$ 549 | \$ 1.068 |
| Recursos Reintegrados | | \$ 10.827 | \$ 22.756 |
| Reintegro de Capital | | \$ 10.765 | \$ 22.667 |
| Reintegro de Intereses | | \$ 62 | \$ 89 |
| Total del período | | \$ 26.919 | \$ 97.264 |
| SALDO DEL PASIVO | | | \$ 97.264 |

Fuente: Vicepresidencia Financiera - Dirección de Tesorería

Los logros de la vigencia corresponden a la articulación con nuevas entidades financieras, llegando a 40 contratos de empréstito suscritos. Al cierre del 2025 el saldo de los recursos por concepto de cuentas inactivas ascendió a \$97.264 millones.

III. Nuevas fuentes de Fondo

Durante la vigencia, se adelantaron las acciones necesarias para la formalización de un empréstito de hasta cien millones de euros con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), correspondiente a una línea de crédito CAD 2, conforme al marcador de la política de apoyo a la igualdad entre hombres y mujeres definido por el Comité d'Aide au Développement (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Esta operación está orientada a mejorar las condiciones de acceso a la educación superior de poblaciones vulnerables y en territorios, mediante la provisión de servicios financieros que incorporan un enfoque de desigualdades multidimensionales, con énfasis en la perspectiva de género.

Esta nueva fuente de endeudamiento permitió la solicitud de treinta y cinco millones de Euros en diciembre de 2025, representados en una monetización en pesos de \$156.642. millones para el apalancamiento de las colocaciones de crédito educativo.

3.2 ESQUEMAS DE FOMENTO PARA EDUCACIÓN SUPERIOR

I. U Solidaria

El programa 'U Solidaria' pretende mejorar las condiciones del crédito educativo a través de los aportes voluntarios que las instituciones de educación superior asuman los intereses adicionales al IPC para aquellos estudiantes que no cuentan con el beneficio de subsidio en la tasa de interés., y se encuentra estudiando. Gracias a este esfuerzo conjunto, los créditos educativos

mantuvieron en los casos de las universidades adheridas el beneficio de IPC+3 %, lo que representó aportes de \$43.039 millones de pesos para 2025.

II. 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 - IES, permitiendo otorgar créditos reembolsables que cubran el 100 % del valor de la matrícula a través de un modelo de cofinanciación diferida con un aporte de la IES sobre el valor de la matrícula.

Para 2025 se logró consolidar la primera alianza con la Universidad Externado de Colombia, consiguiendo ofrecer 552 cupos, en 73 programas académicos, con condiciones financieras especialmente favorables para los estudiantes —tasas de interés de IPC + 0 % durante el periodo de estudios e IPC + 3 % durante la amortización, destacando el compromiso de promover el acceso equitativo y sostenible a la educación superior.

III. Fondo Pasivo Contingente

Durante el año 2025, el ICETEX continuó consolidando las actividades operativas del Fondo Pasivo Contingente (en adelante FPC), en cumplimiento del Acuerdo 023 de diciembre de 2024 que reglamenta su funcionamiento. Este Fondo, concebido como un mecanismo de garantías, ha fortalecido su estructura mediante la integración de recursos provenientes de fondos preexistentes y la implementación de coberturas orientadas a mitigar riesgos asociados al crédito educativo.

Con estas acciones, el FPC avanza en su propósito de brindar mayor protección a los beneficiarios frente a situaciones como invalidez, fallecimiento, deserción académica y mora en los giros a las Instituciones de Educación Superior. Este esfuerzo contribuye a la permanencia y graduación de los estudiantes, reafirmando

el compromiso del ICETEX con un modelo más humano y sostenible, que acompaña integralmente a quienes acceden a la educación superior.

3.3 CALIFICACIÓN DE RIESGO

Para la vigencia 2025 la agencia internacional Fitch Ratings ratificó las más altas calificaciones crediticias nacionales al Instituto al asignarle una calificación de largo plazo de 'AAA (col)' y una calificación de corto plazo de 'F1+ (col)'. Con perspectiva de la calificación de largo plazo Estable.

De acuerdo con Fitch Ratings, la calificación refleja la importancia estratégica del ICETEX en el fomento de la educación superior en Colombia, su alineación con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, la capacidad y compromiso del Gobierno Nacional para brindar respaldo financiero a la entidad. Este soporte se materializa principalmente a través de las transferencias destinadas a subsidios en tasas de interés, que facilitan el acceso a la educación superior de poblaciones de menores ingresos.

Fitch también destacó la estabilidad y sostenibilidad financiera del ICETEX, sustentadas en su perfil de fondeo y liquidez. Las emisiones de bonos ordinarios y sociales, y la diversificación de las fuentes de financiamiento han permitido mantener condiciones favorables para la financiación de la educación superior, incluso en contextos económicos desafiantes. Las calificaciones asignadas a las emisiones se mantienen al mismo nivel de la calificación nacional de largo plazo del Instituto, considerando que la probabilidad de incumplimiento es equivalente a la de la entidad, dada la ausencia de subordinación o garantías específicas.

3.4 GESTIÓN DE LA OPERACIÓN FINANCIERA

Durante la vigencia 2025, el ICETEX dio continuidad a su actividad crediticia mediante la implementación de proyectos orientados al fortalecimiento integral de la Entidad en los ámbitos operativo, tecnológico, administrativo, financiero y de servicio. Estas iniciativas se desarrollaron en coherencia con la misión, visión y objetivos institucionales, y reflejan el compromiso de la Entidad con la mejora sostenida de las condiciones de los créditos educativos, en beneficio de los estudiantes y sus familias.

El Instituto presentó un reto muy importante para generar estrategias que incentiven el pago de las obligaciones, buscando mejores índices de calidad crediticia, cartera vencida sobre cartera bruta, (12,8 % Dic-25) y coberturas (166,5 % Dic- 25) acorde con los riesgos asumidos.

A pesar a la limitación de recursos por concepto de Transferencias Nación para subsidio a la tasa proveniente del Gobierno Nacional, el desempeño financiero del ICETEX ha sido positivo, y ha avanzado en la provisión de mecanismos financieros que hacen posible el acceso a la educación superior, generando estrategias para su permanencia y graduación jóvenes; la canalización y administración de recursos, becas y demás apoyos de carácter nacional e internacional, con recursos propios o de terceros, garantizando el fomento de la educación técnica profesional, tecnológica y universitaria preferentemente de estratos socioeconómicos 1, 2 y 3.

Durante la vigencia 2025 el Instituto continuó la búsqueda constante de mecanismos financieros que permitieran aliviar las condiciones de los beneficiarios de crédito educativo a través de mejores condiciones, condonaciones e incluso tasas preferenciales en líneas de crédito diferentes a las subsidiadas.

3.5 ESTRUCTURA FINANCIERA Y SITUACIÓN FINANCIERA

Durante el año 2025 se mantuvo una tendencia de crecimiento y fortalecimiento patrimonial

como consecuencia de la gestión eficiente de los recursos. El activo total **presentó un crecimiento \$882.508,9 millones (8,6 %)**, el pasivo **\$459.642,6 (12,1 %)** y el patrimonio **\$422.866,3 (6,5 %)** frente al año 2024.

Tabla 24. Cifras en millones de \$

| | 31-DIC-25 | 31-DIC-24 | VARIACIÓN | VARIACIÓN % |
|-------------------|--------------|--------------|-----------|-------------|
| ACTIVO | 11.179.823,8 | 10.297.314,9 | 882.508,9 | 8,6 % |
| PASIVO | 4.243.662,1 | 3.784.019,5 | 459.642,6 | 12,1 % |
| PATRIMONIO | 6.936.161,7 | 6.513.295,4 | 422.866,3 | 6,5 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera

Los activos en conjunto registraron buen comportamiento. La cartera bruta su principal activo, incrementó su saldo en \$1,03 billones, ubicándose en \$12,08 billones con crecimiento del 9,4 % durante el año 2025. La cartera de créditos se encuentra distribuida de la siguiente manera a 31 de diciembre de 2025: en época de estudios \$6,44 billones y en amortización \$5,64 billones con un total de 390.944 beneficiarios. Durante la vigencia 2025 se realizaron giros superiores a los \$2,3 billones, pasos al cobro de obligaciones que se encontraban en periodo de estudios cercanos a los \$475.349 millones y recaudos cercano a los \$1,4 billones. De otra parte, se gestionaron condonaciones de créditos educativos cercanos a los \$134.540 millones.

El ICETEX mensualmente realiza el proceso de calificación de cartera y estimación de provisiones, durante el periodo 2025 se constituyeron nuevas

provisiones para protección de cartera por \$593.287 millones, de acuerdo con lo indicado por la Junta Directiva de ICETEX. El comportamiento de la cartera se monitorea mediante matrices de rodamiento, análisis de cosechas e indicadores, además del seguimiento a las estrategias de cobranza con el fin de evaluar la recuperación de la cartera de crédito, mitigando de esta manera el riesgo constante al que está expuesto este tipo de créditos.

La cartera neta del ICETEX representa el 85,0 % del total activo, seguido de las inversiones con el 8,6 %, los demás componentes en conjunto representan el 6,4 % conformados por el disponible, cuentas por cobrar, activos materiales y otros activos. En este mismo periodo se adelantaron castigos de cartera por \$247.421 millones cifra muy similar a los castigos realizados durante el periodo 2024 por \$257.109 millones.

Tabla 25. Cifras en millones de \$

| | 31-DIC-25 | 31-DIC-24 | VARIACIÓN | VARIACIÓN % |
|----------------------------|-------------|-------------|-----------|-------------|
| EFFECTIVO | 393.898,3 | 259.413,5 | 134.484,8 | 51,8 % |
| CARTERA DE CRÉDITOS | 9.502.133,0 | 8.844.533,0 | 657.600,1 | 7,4 % |
| INVERSIONES | 959.407,2 | 926.936,1 | 32.471,1 | 3,5 % |
| OTROS ACTIVOS | 324.385,3 | 266.432,3 | 57.953,0 | 21,8 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera

Dentro de los activos relevantes se encuentra el portafolio de inversiones y la valoración de estas, registrando un incremento del 3,5 % equivalente a \$32.471 millones al cierre de diciembre de 2025, los portafolios están compuestos por títulos emitidos por entidades del sector financiero, el 100 % en emisores AAA, el 99,9 % a costo amortizado y una pequeña fracción a valor razonable.

La distribución del portafolio de inversión por tipo de recursos es la siguiente: inversiones en Derechos Fiduciarios por \$1.061 millones, y las Inversiones Costo Amortizado compuestas por: FPC COVID19 \$40.653 millones, fondo sostenibilidad \$365.860 millones, FPC \$496.363 millones, FPC IES \$43.787 millones, FPC1

\$1.628 millones, Títulos de Ahorro Educativo -TAE \$10.054 millones de millones.

El disponible al cierre de 2024 se ubicó en \$ 259.413,5 millones y presentó una variación positiva en el periodo 2025 de \$134.484 millones, influenciados por el crédito otorgado por la Agencia Francesa de Desarrollo a mediados de diciembre de 2025. Los recursos disponibles en cuentas de ahorro que la tesorería provisiona están destinados a atender los vencimientos de pasivos establecidos en el CAP de liquidez.

El pasivo del ICETEX a diciembre de 2025 se ubicó en \$4,24 billones con un incremento del 12,1 % equivalente a \$459.642 millones.

Tabla 26. Cifras en millones de \$

| | 31-DIC-25 | 31-DIC-24 | VARIACIÓN | VARIACIÓN % |
|--------------------------|-------------|-------------|-----------|-------------|
| PASIVO FINANCIERO | 2.317.238,6 | 2.148.155,6 | 169.082,9 | 7,9 % |
| OTROS PASIVOS | 1.926.423,5 | 1.635.863,9 | 290.559,6 | 17,8 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera

Los pasivos financieros registraron un incremento de \$169.083 millones, los cuales están representados por títulos de inversión (bonos), deuda con la banca multilateral (banco Mundial y la Agencia Francesa de Desarrollo). Durante la vigencia 2025 hubo redención de bonos por \$162.570 millones. Así mismo, se amortizó capital sobre la deuda con banco mundial por \$54.785 millones y se recibió un nuevo desembolso con esta misma entidad por \$176.363 millones. Adicionalmente, en el mes de diciembre se registró el desembolso de recursos de la Agencia Francesa por \$156.642 millones. Estos pasivos al cierre de diciembre de 2025 representan el 54,6 % del total del Pasivo.

Sin duda, las emisiones de bonos y el endeudamiento externo hacen parte de las estrategias que viene implementando el ICETEX con el propósito de diversificar sus fuentes de fondeo, para apalancar la alta demanda del crédito educativo y ampliación de cobertura.

El rubro más representativo del grupo otros pasivos no financieros equivalen a \$1,92 billones, con una participación sobre el pasivo total del 44.4 %, conformados principalmente por recibidos por anticipado (fondos de garantías: muerte e invalidez, sostenibilidad, fondos de

garantías Ley 1002), constituidos para garantizar la siniestralidad de los créditos educativos, estos pasivos registraron un comportamiento positivo aumentados en \$29.778 millones respecto al año 2024.

De igual manera, los intereses provenientes de los créditos educativos originados en etapa de estudios que han sido capitalizados registraron crecimiento de \$237.541 millones, El mismo comportamiento presentó los valores trasladados por la Nación por concepto de subsidio de tasa para ser aplicados en la siguiente vigencia, que pasaron de \$61.024 millones en el año 2024 a \$100.000 millones al cierre de diciembre de 2025.

Los pasivos relacionados con las cuentas por pagar, obligaciones laborales y provisiones participan con el 0.9 %, durante el año 2025 registraron disminución de -\$18.037 millones. Los resultados financieros del ejercicio continúan siendo positivos, mostrando una dinámica similar a la del periodo anterior en cuanto a sus ingresos y sus gastos. Los ingresos por su lado presentaron una disminución de -\$91.723 millones frente al mismo corte del año anterior, mientras que los gastos aumentaron en \$40.409 millones.

Tabla 27. Cifras en Millones de \$

| | 31-DIC-25 | 31-DIC-24 | VARIACIÓN | VARIACIÓN % |
|-----------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| INGRESOS | 1.617.959,6 | 1.709.682,7 | -91.723,2 | -5,4 % |
| GASTOS | 1.195.093,2 | 1.154.683,7 | 40.409,5 | 3,5 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera

Es importante mencionar que durante la vigencia 2025 la estrategia de financiamiento estuvo apalancado por la banca local, además del fondeo que se observa en el balance.

El resultado neto del ejercicio se ubicó en \$442.866 millones, con una disminución del -23,8 % frente al alcanzado en el año 2024. Esta cifra continúa mostrando la capacidad que tiene ICETEX para generar beneficio y estabilidad financiera que le permite continuar con las buenas prácticas financieras y las garantías que pueden tener los acreedores para seguir atendiendo los diversos programas sociales establecidos por la administración.

De acuerdo con la composición de sus activos, el ICETEX genera sus ingresos principalmente a partir de la actividad crediticia, la rentabilidad de

las inversiones y del disponible, así como de las contribuciones y/o aportes de tasa efectuados por las Instituciones de Educación Superior (IES) y la Nación, y de la recuperación de obligaciones castigadas. Adicionalmente, la Entidad percibe ingresos por concepto de comisiones asociadas a la administración de recursos de terceros. Estos recursos administrados ascienden a \$7,65 billones en 2025, de los cuales \$2,66 billones corresponden a cuentas abandonadas provenientes del sector financiero. Estas últimas se han consolidado como una fuente relevante de ingresos para el ICETEX.

En cuanto a los gastos, estos se concentran en los pasivos con costo, las provisiones de cartera de créditos, gastos administrativos y de personal, así como también, programas especiales y condonaciones parciales de obligaciones

Tabla 28. Estado de resultados

| VALORES EN MILLONES DE \$ | VARIACION | | | |
|--|--------------------|--------------------|-------------------|----------------|
| | CONCEPTO | dic-24 | dic-25 | \$\$\$ |
| Ingresos por Intereses y valoración de inversiones | 1.292.651,1 | 1.223.436,4 | -69.214,8 | -5,4 % |
| Gastos por Intereses | 188.480,2 | 217.113,7 | 28.633,5 | 15,2 % |
| Margen financiero bruto | 1.104.171,0 | 1.006.322,7 | -97.848,3 | -8,9 % |
| Menos: Deterioro de activos financieros cartera y cuentas por cobrar | 644.087,9 | 593.265,1 | -50.822,8 | -7,9 % |
| Margen financiero neto | 460.083,0 | 413.057,6 | -47.025,4 | -10,2 % |
| Ingresos por comisiones, neto | 290.916,3 | 255.591,0 | -35.325,3 | -12,1 % |
| Por operaciones de cambio neto, neto | 757,4 | -689,5 | -1.447,0 | -191,0 % |
| Otros Ingresos | 123.962,0 | 137.622,0 | 13.660,0 | 11,0 % |
| Otros Gastos Administración | 320.719,8 | 382.714,7 | 61.994,9 | 19,3 % |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO | 554.999,0 | 422.866,3 | -132.132,6 | -23,8 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera

Los ingresos por intereses de los créditos de cartera se ven disminuidos respecto al año 2024 especialmente por la reducción de recursos provenientes de la Nación para subsidio de tasa, estos pasaron de \$640.952 millones en el año 2024 a \$281.571 millones al cierre del año 2025. Este mismo comportamiento registraron los ingresos por comisiones -\$35.325 millones respecto al año 2024, atribuible en gran parte a la volatilidad de las tasas del mercado.

Los gastos financieros presentaron un crecimiento del 15,2 %, derivado de nuevos endeudamientos

con la banca local y crédito externo, permitiendo financiar los créditos educativos y a su vez cubrir el déficit presupuestario.

El deterioro de la cartera de créditos viene presentando un impacto significativo en el gasto para cubrir las pérdidas esperadas, no obstante, se han adelantado grandes esfuerzos e implementado estrategias efectivas para mantener créditos saludables, lo cual significó al cierre del año 2025 un menor gasto por provisiones de -\$50.822 millones.

INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 27. Cifras en Millones de \$

| | 31-dic-25 | 31-dic-24 |
|--------------------------|-----------|-----------|
| ROA | 3,89 % | 5,59 % |
| ROE | 6,49 % | 8,78 % |
| ENDEUDAMIENTO FINANCIERO | 20,73 % | 20,86 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera

3.6 RESULTADOS OPERACIONES FINANCIERAS OBJETO DE VIGILANCIA POR LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA TÍTULOS DE AHORRO EDUCATIVO – TAE

El ICETEX reporta los informes financieros única y exclusivamente de las operaciones financieras objeto de vigilancia, es decir, las realizadas con los recursos del TAE. Estos títulos valores fueron emitidos en dos series, en 1990 y en 1994 por \$5.000 millones cada uno. A 31 de diciembre de 2025 el saldo vigente del TAE es de \$1.001,3 millones que representan el 0.02 % de los pasivos totales del ICETEX.

Los resultados acumulados al mismo corte sumaron \$920,5 millones con una disminución del 17,9 %, producto del resultado neto operacional, respecto a diciembre de 2024, cuyos resultados ascendieron a \$1.120,7 millones. Este comportamiento obedeció principalmente al menor valor percibido en la valoración de las inversiones realizadas a través de la Fiduciaria encargada de administrar los títulos de ahorro, así

como el menor valor en los rendimientos en los depósitos a la vista y de las inversiones a costo amortizado, producto de las tasas de rentabilidad establecidas.

- **Comportamiento de los tae con respecto a la estructura del balance general**

Activo: Para diciembre de 2025 el activo cerró con \$11.851,7 millones frente a \$10.938,5 millones a diciembre de 2024, presentando un incremento del 8,3 %. Este comportamiento obedece principalmente al neto presentado entre el portafolio de inversiones y los depósitos a la vista.

Pasivo: Refleja una disminución de \$7 millones al pasar de \$1.230,9 millones en diciembre 2024 a \$1.223,7 millones en diciembre 2025. Este comportamiento se debió principalmente a la devolución de saldos de cartera favor de beneficiarios.

Patrimonio: El patrimonio de las operaciones financieras objeto de vigilancia se ha venido consolidando, especialmente por el eficiente manejo del portafolio de inversiones, que impactó 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. Al cierre del ejercicio del año 2025 el patrimonio ascendió a \$10.628 millones frente a \$9.707,6 millones del año 2024.

La tendencia que vienen registrando estas operaciones en los últimos años ha sido de disminución, producto de los pagos por concepto de devoluciones de saldos a favor que viene registrando el centro de costos TAE.

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

Tabla 30. Estructura Financiera

Cifras en millones de pesos

| | Diciembre 2025 | Diciembre 2024 | Var \$ | Var % |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|--------------|
| Activo | | | | |
| Disponible | \$ 735.8 | \$ 812.1 | \$ (76.3) | -9.4% |
| Inversiones | \$ 11,115.9 | \$ 10,126.4 | \$ 989.5 | 9.8% |
| Total Activo | \$ 11,851.7 | \$ 10,938.5 | \$ 913.2 | 8.3% |
| Pasivo | | | | |
| Títulos de inversión en Circulación | \$ 1,001.3 | \$ 1,001.3 | \$ - | 0.0% |
| Cuentas por pagar | \$ 222.4 | \$ 229.6 | \$ (7.2) | -3.1% |
| Total Pasivo | \$ 1,223.7 | \$ 1,230.9 | \$ (7.2) | -0.6% |
| Patrimonio | | | | |
| Resultado de ejercicios anteriores | \$ 9,717.5 | \$ 8,596.8 | \$ 1,120.7 | 13.0% |
| Resultado del ejercicio | \$ 920.5 | \$ 1,120.8 | \$ (200.4) | -17.8% |
| Convergencia NIIF | \$ (10.0) | \$ (10.0) | \$ - | 0.0% |
| Total Patrimonio | \$ 10,628.0 | \$ 9,707.6 | \$ 920.4 | 9.5% |

Fuente: Vicepresidencia Financiera

3.7 GESTIÓN PRESUPUESTAL

El ICETEX como entidad financiera de naturaleza especial administra recursos propios y de terceros en el desarrollo del cumplimiento de su objeto social. El financiamiento del Instituto está soportado en los ingresos propios, los recursos del endeudamiento y los aportes de la Nación.

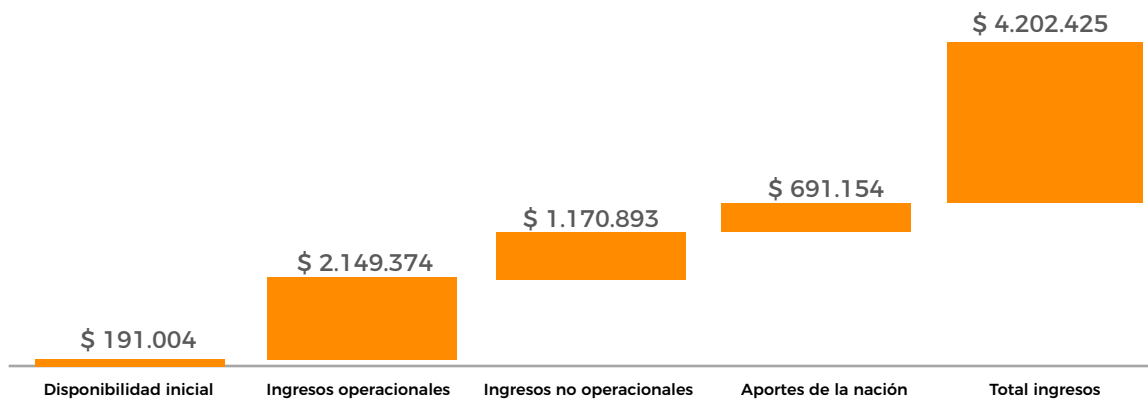
Mediante el Acuerdo N° 028 del 16 de diciembre de 2024, la Junta Directiva aprobó el presupuesto

anual para la vigencia 2025, al cual se le realizaron modificaciones, quedando como presupuesto definitivo hasta la fecha de corte, el aprobado por la Junta Directiva de ICETEX mediante el Acuerdo N° 020 del 26 de noviembre de 2025.

Presupuesto enero a diciembre 2025

a. Apropiación presupuestal de ingresos - cifras en millones de pesos

Gráfica 9. Presupuesto de ingresos vigencia 2025



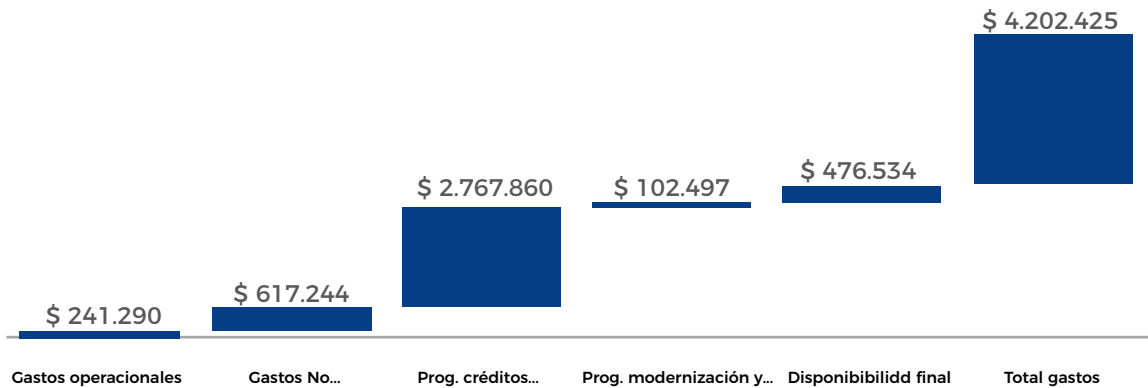
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

El presupuesto de ingresos para la vigencia 2025 ascendió a la suma de \$4.202.425 millones, representado en: disponible inicial de \$191.004 millones (4,6 %); ingresos operacionales \$2.149.374 millones (51,1 %); ingresos no operacionales \$1.170.893 millones (27,9 %)

y los aportes de la Nación \$691.154 millones (16,4 %).

b. Apropiación presupuestal de egresos - cifras en millones de pesos

Gráfica 10. Presupuesto de egresos vigencia 2025



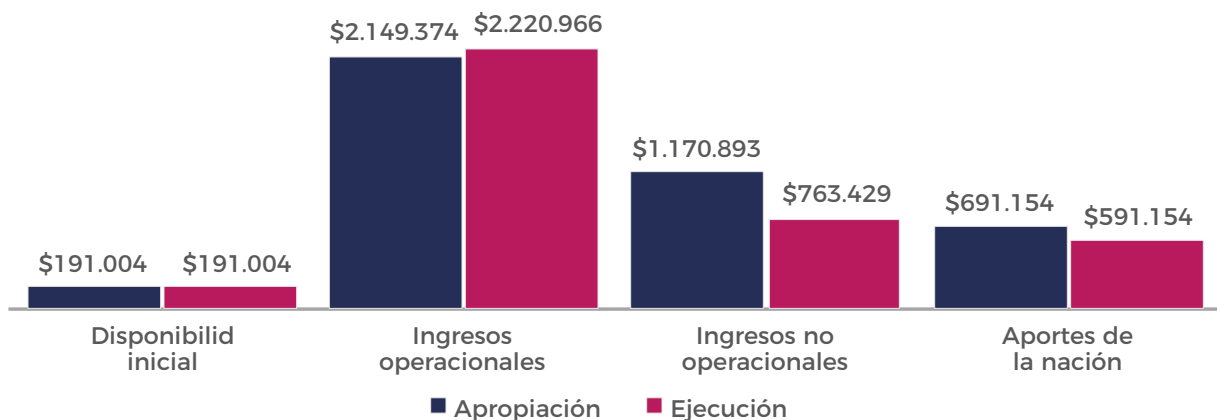
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

El presupuesto de egresos de la entidad asciende a la suma de \$4.202.425 millones, y está conformado por: gastos operacionales \$241.290 millones (5,7 %), gastos no operacionales \$617.244 millones (14,7 %), programa de créditos educativos \$2.767.860 millones (65,9 %), programa de modernización y transformación \$102.497 millones (2,4 %) y la disponibilidad final por \$473.534 millones (11,3 %).

c. Ejecución presupuestal de ingresos - cifras en millones de pesos

En el periodo transcurrido entre los meses de enero a diciembre de 2025, frente a la programación de los ingresos el ICETEX cuenta con una ejecución del 89,6 %, los cuales se observan así:

**Gráfica 11. Ejecución presupuestal ingresos (enero – diciembre 2025)
Vs. Apropiación vigencia**



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

A continuación, se presenta la ejecución de los ingresos operacionales:

Tabla 31. Ingresos operacionales

| NOMBRE RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUCIÓN MILLONES DE \$ | CUMPLIMIENTO PORCENTUAL |
|---------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| INGRESOS OPERACIONALES | \$2.149.374 | \$2.220.966 | 103,3 % |
| Recaudo directo de cartera | \$1.848.636 | \$1.891.349 | 102,3 % |
| Ingresos por fondos en administración | \$59.458 | \$57.916 | 97,4 % |
| Rendimientos financieros | \$4.911 | \$6.802 | 138,5 % |
| Otros ingresos operacionales | \$236.369 | \$264.898 | 112,1 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

Los ingresos operacionales presentan una ejecución acumulada de \$2.220.966 millones que representan el 103,3 % de la apropiación de la vigencia representados así: recaudo de cartera con un valor de \$1.891.349 millones; ingresos por la administración de fondos por \$57.916 millones; rendimientos financieros por \$6.802

millones; y otros ingresos operacionales (ingresos por condonaciones y fondo de sostenibilidad del crédito educativo) por \$264.898 millones.

A continuación, se presenta la ejecución de los ingresos no operacionales de manera detallada:

Tabla 32. Ingresos no operacionales

| NOMBRE RUBRO | APROPIACIÓN Millones de \$ | EJECUCIÓN MILLONES DE \$ | CUMPLIMIENTO PORCENTUAL |
|---------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| INGRESOS NO OPERACIONALES | \$1.170.892 | \$763.429 | 65,2 % |
| Recursos de crédito externo o interno | \$753.834 | \$520.489 | 69,0 % |
| Recursos de terceros | \$22.213 | \$10.402 | 46,8 % |
| Otros ingresos no operacionales | \$232.276 | \$232.538 | 100,1 % |
| Emisiones de títulos de deuda | \$162.570 | \$0 | 0,0 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

Los ingresos no operacionales presentan una ejecución acumulada de \$763.429 millones que representan el 65,2 % de la apropiación de la vigencia representados así: recursos de crédito externo o interno con un valor de \$520.489 millones; recursos de terceros por \$10.402

millones, otros ingresos no operacionales por \$232.538 millones y emisión de títulos de deuda por \$0.

A continuación, se presenta la ejecución de los recursos de la Nación de manera detallada:

Tabla 33. Recursos de la Nación

| NOMBRE RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUCIÓN MILLONES DE \$ | CUMPLIMIENTO PORCENTUAL |
|----------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Millones de \$ | EJECUCIÓN | \$2.220.966 | 103,3 % |
| Millones de \$ | Cumplimiento Porcentual | \$1.891.349 | 102,3 % |

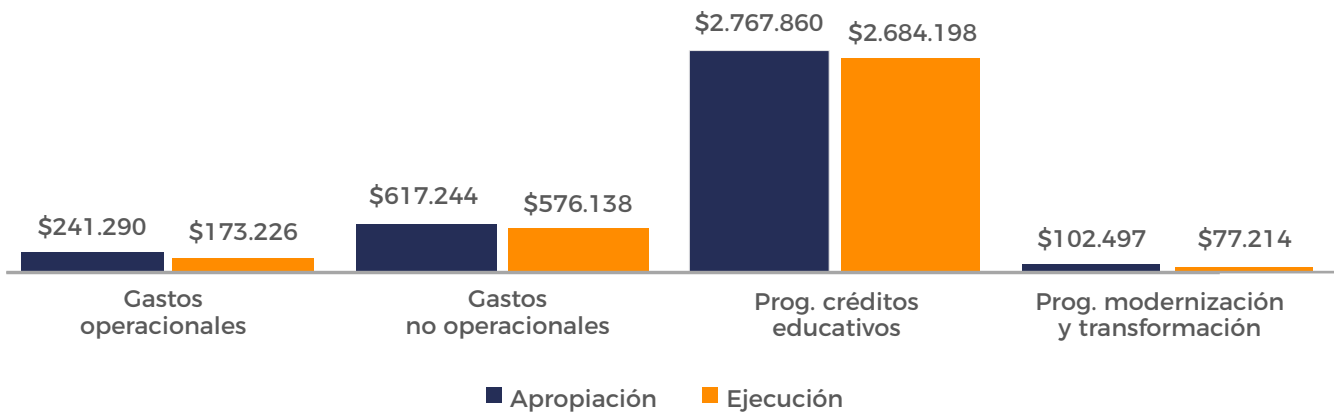
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

Los recursos de la Nación durante el periodo presentan un ingreso por la suma de \$591.154 millones que corresponden al 85,5 % de la apropiación de la vigencia del rubro de aportes de la nación.

• **Ejecución presupuestal de egresos - cifras en millones de pesos**

En el periodo transcurrido entre los meses de enero a diciembre de 2025, el ICETEX cuenta con el 94,8 % de ejecución del presupuesto de gastos e inversión, los cuales se observan así:

Gráfica 12. Ejecución presupuestal de egresos (enero–diciembre 2025) Vs. Apropiación vigencia



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

A continuación, se presenta la ejecución de los gastos operacionales de manera detallada:

Tabla 34. Gastos operacionales

| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUCIÓN | CUMPLIMIENTO PORCENTUAL |
|---------------------------------|------------------|------------------|-------------------------|
| GASTOS OPERACIONALES | \$241.290 | \$173.226 | 71,8 % |
| Gastos administrativos | \$149.285 | \$102.229 | 68,5 % |
| Gastos de operación y servicios | \$79.231 | \$64.326 | 81,2 % |
| Otros gastos operacionales | \$12.774 | \$6.672 | 52,2 % |

Los gastos operacionales presentan una ejecución acumulada de \$173.226 millones que representan el 71,8 % frente a la apropiación, conformados por \$102.229 millones de gastos administrativos, \$64.326 millones de gastos de

operación y servicios y \$6.672 millones de otros gastos operacionales.

A continuación, se presenta la ejecución de los gastos no operacionales:

Tabla 35. Gastos no operacionales

| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUCIÓN | CUMPLIMIENTO PORCENTUAL |
|--------------------------------|------------------|------------------|-------------------------|
| GASTOS NO OPERACIONALES | \$617.244 | \$576.138 | 93,3 % |
| Servicio de la Deuda | \$616.544 | \$576.071 | 93,4 % |
| Otros gastos no operacionales | \$700 | \$67 | 9,6 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

Los gastos no operacionales presentan una ejecución acumulada de \$576.138 millones que representan el 93,3 % frente a lo apropiado, conformados por \$576.071 millones de servicio

de la deuda y \$ 67 millones de otros gastos no operacionales.

A continuación, se presenta la ejecución del programa de modernización y transformación:

Tabla 36. Programa modernización y transformación

| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUCIÓN | CUMPLIMIENTO PORCENTUAL |
|--|------------------|-----------------|-------------------------|
| PROGRAMA MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN | \$102.497 | \$77.214 | 75,3 % |
| Fortalecimiento planeación institucional | \$221 | \$162 | 73,3 % |
| Infraestructura física | \$8.683 | \$2.093 | 24,1 % |
| Infraestructura tecnológica de sistemas | \$40.657 | \$25.129 | 61,8 % |
| Fortalecimiento comercial y de mercadeo | \$38.612 | \$38.368 | 99,4 % |
| Proyecto transformación y competitividad | \$8.355 | \$7.364 | 88,1 % |
| Proyecto inteligencia de negocios | \$4.071 | \$3.029 | 74,4 % |
| Proyecto Alineación, Fortalecimiento Y O | \$362 | \$0 | 0,0 % |
| Proyecto comunidad ICETEX | \$1.536 | \$1.070 | 69,7 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

El programa de modernización y transformación presenta una ejecución por valor de \$77.214 millones que representan el 75,3 % frente a la apropiación, conformada por los siguientes proyectos: Fortalecimiento comercial y de mercadeo \$38.368 millones, Infraestructura tecnológica de sistemas \$25.129 millones, Proyecto transformación y competitividad \$7.364, Proyecto inteligencia de negocios \$3.029 millones, Infraestructura física \$2.093 millones, Fortalecimiento planeación institucional \$162 millones, Proyecto Comunidad ICETEX \$1.070 millones y Proyecto alineación, fortalecimiento no presente ejecución.



A continuación, se presenta la ejecución del programa de créditos educativos de manera detallada:

Tabla 37. Programa de créditos educativos

| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUCIÓN | CUMPLIMIENTO PORCENTUAL |
|--|--------------------|--------------------|-------------------------|
| PROGRAMA DE CRÉDITOS EDUCATIVOS | \$2.767.860 | \$2.684.198 | 97,0 % |
| Fondos institucionales | \$33.877 | \$29.904 | 88,3 % |
| Crédito tradicional | \$1.297.717 | \$1.281.237 | 98,7 % |
| Crédito Acces | \$1.228.831 | \$1.173.257 | 95,5 % |
| Proyectos relaciones internacionales | \$34.316 | \$32.043 | 93,4 % |
| Mejoramiento calidad educación superior | \$157.506 | \$156.141 | 99,1 % |
| Financiación contingente al ingreso REMB | \$15.612 | \$11.615 | 74,4 % |

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de presupuesto

El programa de créditos presenta una ejecución por valor de \$2.684.198 millones que representan el 97 % frente a la apropiación, conformados por los créditos educativos en las diferentes líneas de crédito propias del ICETEX y los proyectos de la Oficina de Relaciones Internacionales.

3.8 GESTIÓN DE TESORERÍA

a. Cuentas abandonadas

Con la expedición de la Ley 1777 de febrero de 2016, el ICETEX 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 intereses devengados de las mismas.



ESQUEMA CUENTAS ABANDONADAS



Ley 1777 01/02 2016

Se definen y regulan las cuentas abandonadas y se les asigna un uso eficiente a los recursos.



Decreto 953 15/06/2016

Se definen y regulan las cuentas abandonadas y se les asigna un uso eficiente a los recursos.



Convenio Marco de Funcionamiento

Regula los aspectos necesarios para regir las relaciones entre ICETEX como administrador del Fondo Especial y la Institución Financiera



Objetivos y características

- Constituido reglamentado y administrado por el ICETEX a través de la Junta Directiva.
- Administración de los recursos trasladados a título de mutuo acuerdo por las Instituciones Financieras.
- Patrimonio independiente y por completo los demás recursos de propiedad del ICETEX.
- Contabilidad independiente.
- Cuenta CUD exclusiva en Banco República.
- El seguimiento del Fondo, esta a cargo del Comité de Activos y Pasivos - CAP.
- La administración rendirá informes periódicos a la Junta Directiva del ICETEX, incluyendo el análisis de las variaciones.



Fondo Especial

- Traslado de dinero de las entidades financieras de los saldos de las cuentas en estado abandonadas.
- Los rendimientos financieros generados por la inversión de los recursos en títulos valores y cuentas de ahorros o corrientes.
- Los demás establecidos por la Ley.



Ingresos y egresos

- Reintegro de dinero a las Instituciones Financieras.
- Cobertura del GMF y demás gastos impositivos que se generen en la operación.
- Costos relativos al manejo y en general a la operatividad del Fondo Especial serán asumidos con cargo a los rendimientos.
- En el evento de que dichos rendimientos no sean suficientes la diferencia será asumida por el ICETEX.

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

De acuerdo con lo establecido en el Decreto Reglamentario 953 de 2016, el ICETEX ha recibido traslados de cuentas abandonadas desde el 1 de agosto de 2016, cuyos recursos durante el periodo comprendido entre 1 de enero a 31 de diciembre 2025 presentan los siguientes movimientos:

Tabla 38. Movimientos Cuentas Abandonadas

Cifras en Millones COP

| CONCEPTO | ENE - DIC |
|---|-------------------|
| 1. Recursos Recibidos (2 + 3) | \$ 671.590 |
| 2. Traslados de Capital | \$ 634.895 |
| 3. Intereses | \$ 36.695 |
| 4. Recursos Reintegrados (5 + 6) | \$ 721.651 |
| 5. Reintegro de Capital | \$ 699.564 |
| 6. Reintegro de Intereses | \$ 22.087 |
| Resultado (1 - 4) | -\$ 50.061 |

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Al cierre de 2025, el saldo de los recursos administrados por concepto de Cuentas Abandonadas asciende a \$2.587.332 millones (inversiones corto plazo \$452.072 millones y largo plazo \$2.135.261 millones).

Con la administración de los recursos provenientes de cuentas abandonadas en cumplimiento del objeto de la Ley 1777 de 2016, se generaron rendimientos financieros por más de \$222.589 millones, que permitieron el otorgamiento de créditos de estudio y créditos de fomento a la calidad de las Instituciones de Educación Superior, además del cubrimiento de los gastos incurridos para el funcionamiento del Fondo Especial para Cuentas Abandonadas administrado por el ICETEX.

b. Gestión de pagos y liquidez

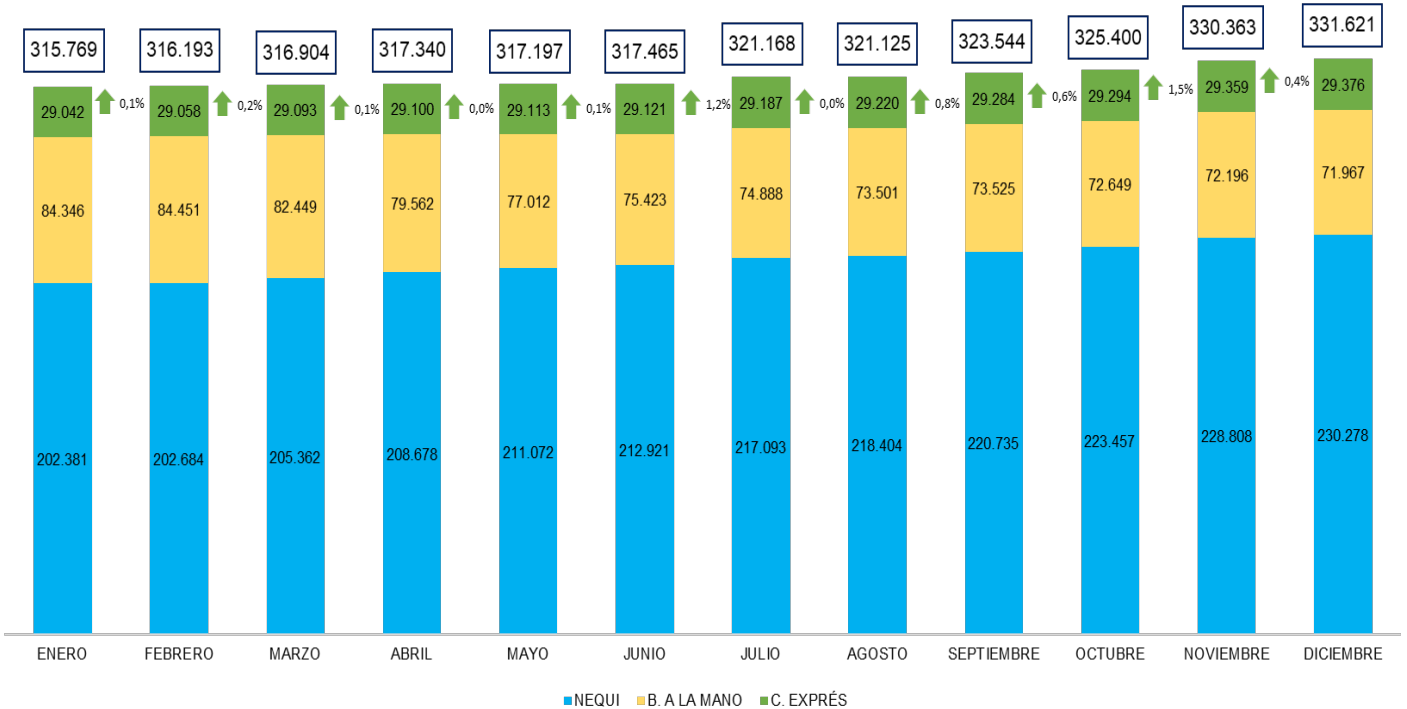
En el marco de la financiación para acceso, permanencia y graduación ofertados por el ICETEX, se incluye un apoyo económico al beneficiario entre los cuales se encuentran los subsidios de sostenimiento y/o créditos de sostenimiento, entre otros rubros. Los apoyos económicos, son abonados directamente 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) 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.

Los beneficiarios de la entidad pueden disponer de las plataformas 'Bancolombia a la Mano', de Bancolombia; '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 13. Evolución mensual de matrículas de cuentas CATS vigencia 2025 (Cifras en cantidad de matrículas registradas)



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

A partir del segundo semestre de 2025 el producto “Bancolombia a la Mano” deja de ser un producto financiero de “Deposito de Bajo Monto” y se transforma en cuenta bancaria tradicional.

pagos desde la página del instituto, recaudo con correspondientes bancarios, cajeros ATH y todos los dispositivos y canales de RBM.

c. Canales de 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 correspondientes bancarios, botón de

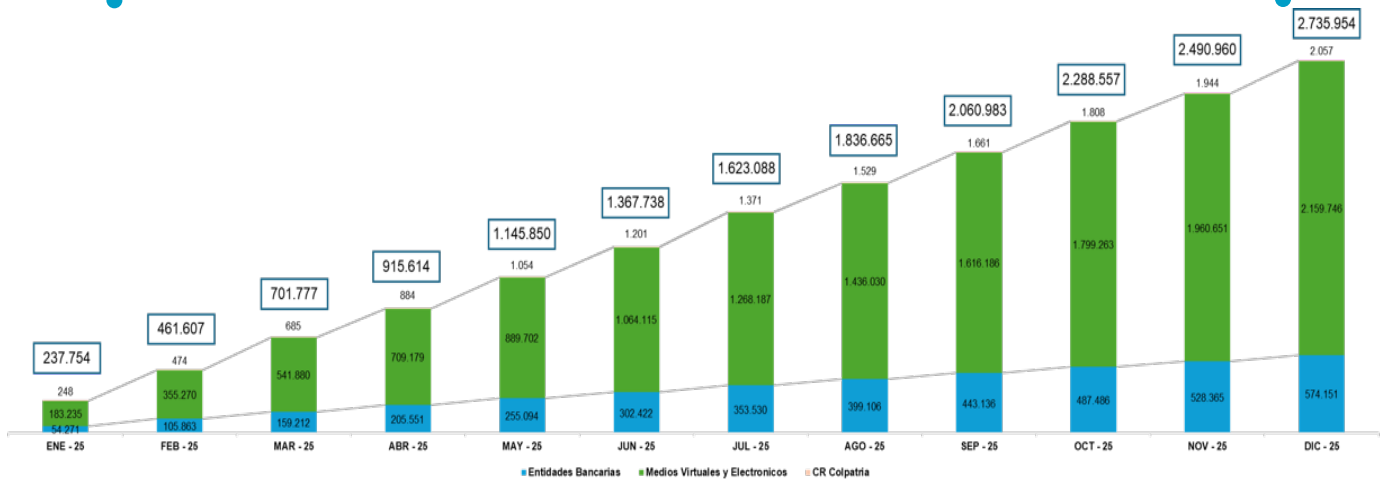


Gráfica 13. Evolución mensual de matrículas de cuentas CATS vigencia 2025 (Cifras en cantidad de matrículas registradas)



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Gráfica 13. Evolución mensual de matrículas de cuentas CATS vigencia 2025 (Cifras en cantidad de matrículas registradas)



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

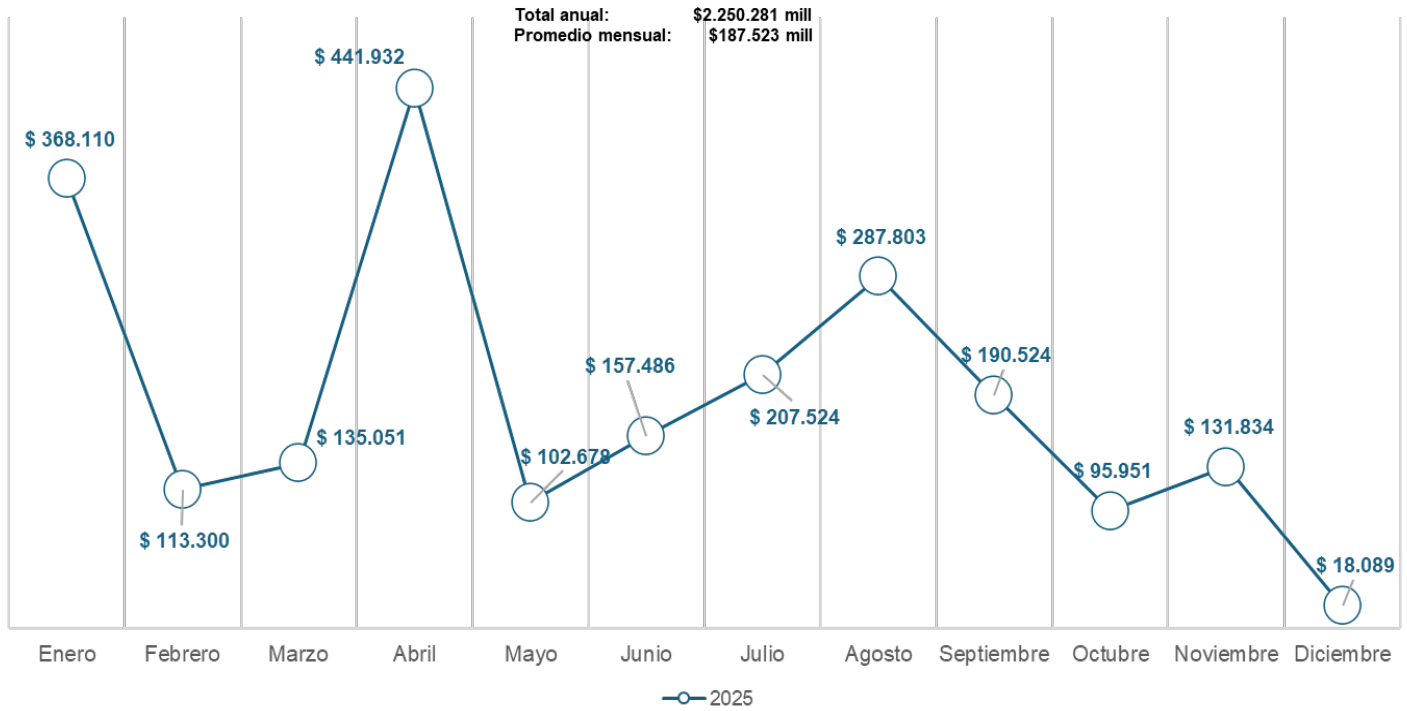
Se realizó la implementación del canal de recaudo PSE de Bancolombia al sistema de recaudo a través de canal compartido electrónico entre entidades bancarias.

d. Volumen de operaciones

Los giros de recursos propios a 31 de diciembre de 2025 de los productos Acces, Tradicional,

ORI, Colombia Científica y Suma a tu región, han tenido efectos positivos en el acceso de beneficiarios a la educación superior; durante el año 2025 registró un promedio mensual de \$187.523 millones de pesos y un total anual de \$2.250.281 millones de pesos.

Gráfica 15. Giros de recursos propios



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Se implementaron estrategias de dispersión de giro durante los meses de mayor volumen transaccional los cuales fueron enero, abril y agosto.

e. Títulos de Ahorro Educativo

Los Títulos de Ahorro Educativo (TAE) 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.

De acuerdo con lo anterior, transcurridos más de 30 años desde la última emisión, el valor del Pasivo de TAE al 31 de diciembre de 2025 tiene un valor de \$1.001 millones, representado en 88 títulos, distribuidos así: 53 de la primera emisión y 35 de la segunda, los títulos están distribuidos de la siguiente manera:

Los logros de la vigencia corresponden a la presentación oportuna de la información a los entes de control.

Los retos están asociados a la ubicación de los beneficiarios del TAE, por lo cual se requiere continuar fortaleciendo las acciones de gestión y seguimiento que permitan avanzar en su identificación efectiva.

Tabla 39. Distribución Títulos TAE

Cifras en Millones COP

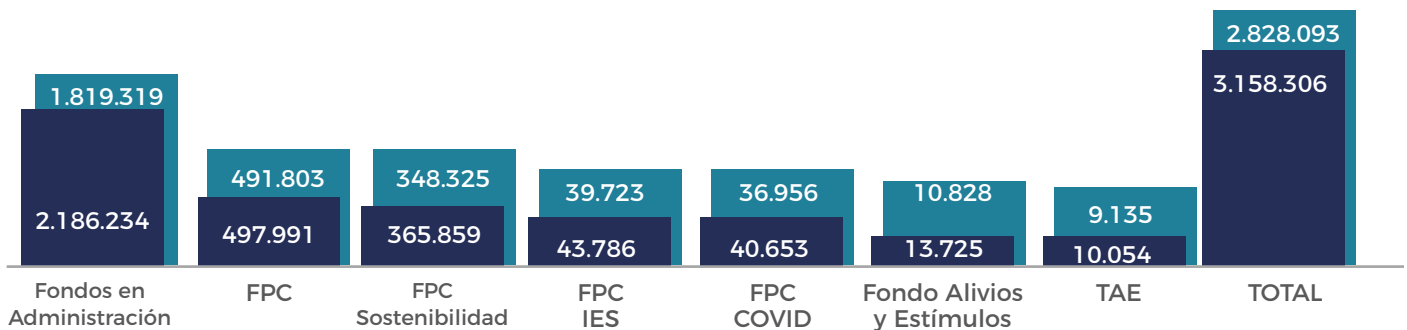
| Títulos | Emisión 1 | Emisión 2 | Total beneficiarios | No. Cupones | Vr. Pasivo |
|--------------|-----------|-----------|---------------------|-------------|-----------------|
| Clase A | 36 | 28 | 64 | 465 | \$ 915 |
| Clase B | 5 | 5 | 10 | 50 | \$ 53 |
| Clase C | 12 | 2 | 14 | 48 | \$ 33 |
| Total | 53 | 35 | 88 | 563 | \$ 1.001 |

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

3.9 GESTIÓN DE INVERSIONES

En cumplimiento de los principios de eficiencia, prudencia y responsabilidad en la administración de los recursos administrados por ICETEX, durante la vigencia 2025 se gestionaron los portafolios de inversión conforme a las políticas internas, el marco normativo vigente y los lineamientos de control del riesgo financiero.

Al cierre del ejercicio, los portafolios de inversión administrados alcanzaron un valor total de \$3.158.306 millones, lo que representó un incremento del 11,68 % respecto al período anterior. Como resultado de la gestión realizada, se generó una utilidad acumulada de \$286.161 millones, equivalente a una rentabilidad efectiva anual del 9,95 %.



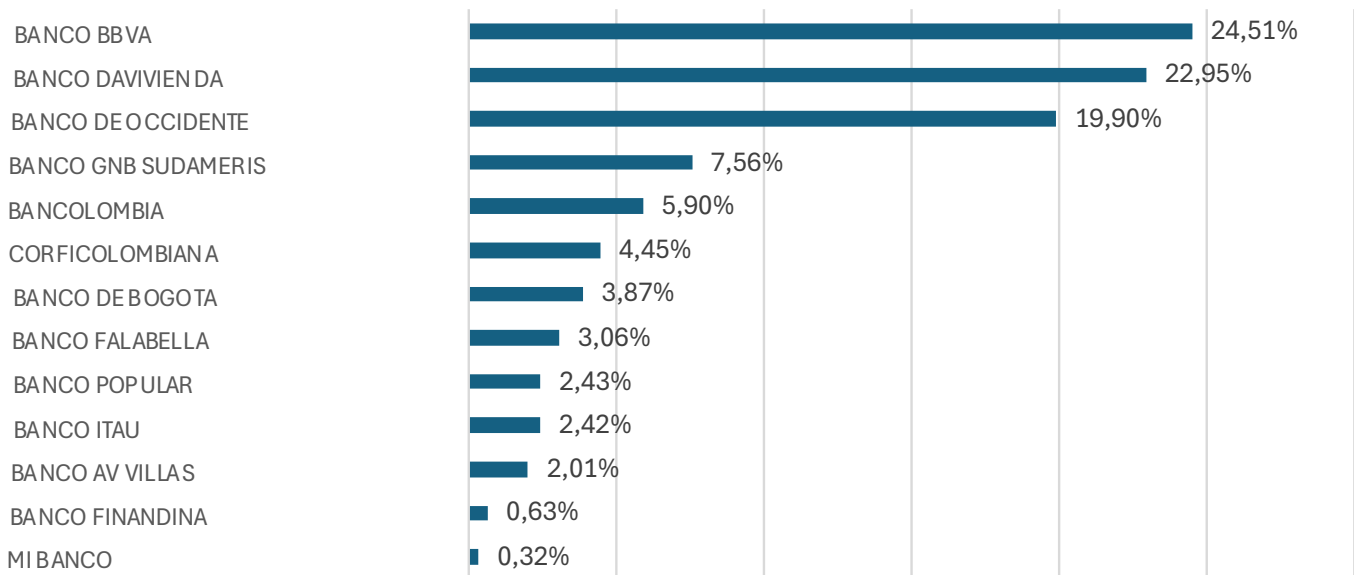
Fuente: Sevinpro: Valor por portafolio y valor total al 31 de diciembre de 2025

Durante la vigencia, la totalidad de los portafolios (100 %) se mantuvo clasificada a costo amortizado, en concordancia con la estrategia de inversión definida, permitiendo una adecuada inmunización frente a la volatilidad de los mercados financieros y reduciendo la exposición a variaciones en las tasas de interés y en las condiciones macroeconómicas. Esta estrategia

resultó pertinente en un entorno caracterizado por una inflación para el 2025 al 5,10 % y una tasa de política monetaria del Banco de la República del 9,25 %, niveles superiores a los estimados inicialmente por el mercado.

Al cierre de 2025 los portafolios se encontraban distribuidos por emisor así:

Gráfica 16. Portafolio al cierre de 2025



Fuente Sevinpro: participación por emisor

En términos de estructura y administración del riesgo de tasa de interés, al 31 de diciembre de 2025 los portafolios presentaron una maduración promedio de 185,43 días y una duración de 0,508 años, lo cual evidencia un perfil conservador, consistente con los objetivos de liquidez, preservación del capital y sostenibilidad.

La gestión desarrollada durante la vigencia 2025 permitió proteger el valor de los recursos administrados, asegurar rendimientos acordes con el contexto económico y mantener el cumplimiento de las disposiciones normativas aplicables, sin evidenciar pérdidas, ajustándose a las políticas de inversión aprobadas.

En atención a los principios de planeación, prudencia y sostenibilidad financiera que rigen la administración de los recursos administrados en los portafolios de inversión, el ICETEX establece las siguientes expectativas para la gestión de los portafolios de inversión durante la vigencia 2026, considerando el desempeño alcanzado en 2025 y el contexto macroeconómico proyectado. Para el año 2026 se prevé un entorno macroeconómico caracterizado por una moderación gradual de la inflación, en línea con los esfuerzos de política monetaria, así como una eventual estabilización o reducción progresiva de las tasas de interés, sujeta a la evolución

de las condiciones económicas nacionales e internacionales. No obstante, persisten riesgos asociados a la volatilidad de los mercados financieros y a factores externos que podrían incidir en las tasas y en la liquidez del sistema.

3.10 PROGRAMAS COFINANCIADOS CON APOYO DEL BANCO MUNDIAL EQUIPO PACES

Programas cofinanciados con apoyo del Banco Mundial

Durante el periodo comprendido entre enero y el 30 de diciembre de 2025, se llevaron a cabo dos misiones de evaluación del Programa de Acceso y Calidad de la Educación Superior (PACES). Como resultado se revisaron los indicadores respecto a las metas finales y se constató que los resultados intermedios de los indicadores del Subcomponente 1.1 y del Componente 3 se encuentran por debajo de las metas establecidas. Esta desviación se atribuye a las nuevas directrices nacionales para el sector. Por otro lado, se solicitó al Banco Mundial una prórroga del proyecto aprobada hasta el mes de diciembre

de 2025 en la misión realizada en el mes de noviembre, el objetivo se orientó a la definición de actividades de cierre del proyecto PACES, incluyendo la elaboración de los informes finales y realizar el último desembolso para el año 2026.

Como parte de la prórroga gestionada en junio de 2025, se solicitó una reestructuración para actualizar la metodología de algunos indicadores. Esta actualización buscó alinear la medición con las convocatorias de créditos actuales de la entidad.

Con el fin de garantizar la sostenibilidad de los créditos existentes, el ICETEX ha implementado estrategias de búsqueda de recursos y ha ajustado sus proyecciones de metas. Una de las iniciativas clave es el lanzamiento del Programa U Solidaria en colaboración con Instituciones de Educación Superior (IES) privadas. Este programa busca que las IES asuman la mayor parte del diferencial (spread) de la tasa de interés durante el periodo de estudio de sus estudiantes, reduciendo significativamente la carga financiera para los beneficiarios.

Tabla 40. Ejecución de recursos de los empréstitos BIRF 8701-CO y 8836-CO – diciembre 30 de 2025

| COMPONENTE | NUEVO VALOR ASIGNADO | | VALOR EJECUTADO | | PENDIENTE POR SOLICITAR | |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|----------------------|
| | BIRF 8701 | BIRF8836 | BIRF 8701 | BIRF 8836 | BIRF 8701 | BIRF 8836 |
| 1. Créditos Educativos | USD 104.000.000 | USD 134.000.000 | USD 104.000.000 | USD 130.779.805 | USD - | USD 3.272.182 |
| 1.1 Créditos Educativos para pregrado | USD 92.000.000 | USD 131.057.275 | USD 92.000.000 | USD 127.785.093 | USD - | USD 3.272.182 |
| 1.2 Créditoa Condonables para Posgrado- pasaporte a la Ciencia | USD 12.000000 | USD 2.994.712 | USD 12.000.000 | USD 2.994.712 | USD - | USD - |
| 2. Ecosistema Científico | USD 43.956.270 | USD - | USD 43.956.270 | USD - | USD 0 | USD - |
| Total | USD 147.956.270 | USD 134.051.987 | USD 147.956.270 | USD 130.779.805 | USD 0 | USD 3.272.182 |

Fuente: Unidad Coordinadora Proyecto PACES

Como se observa en la tabla anterior, el porcentaje de ejecución de los recursos al 30 de diciembre de 2025 alcanza un 100 % del primer empréstito (BIRF 8701) y un 98 % del segundo empréstito (BIRF 8836). El último desembolso se proyecta solicitar en enero de 2026.

Ejecución por componentes del Programa

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

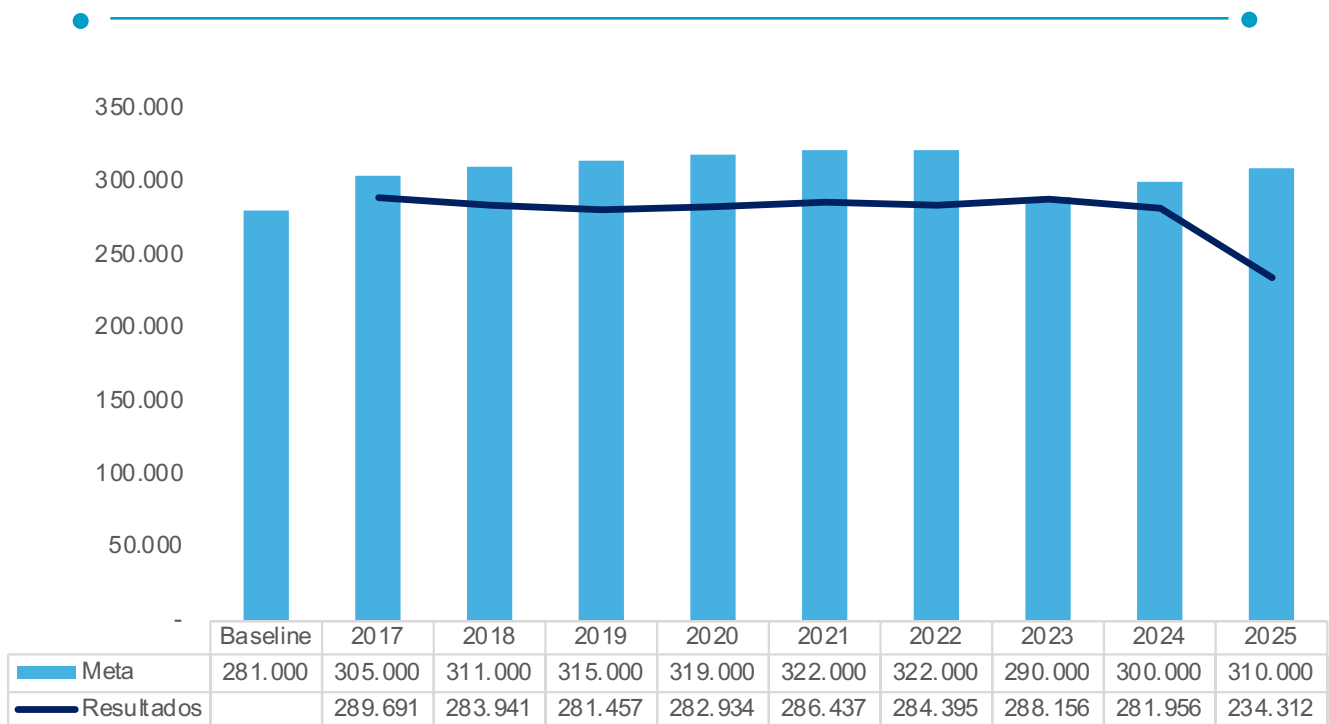
- **Componente 1:** Créditos Educativos para pregrado y créditos condonables para posgrado

- **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.

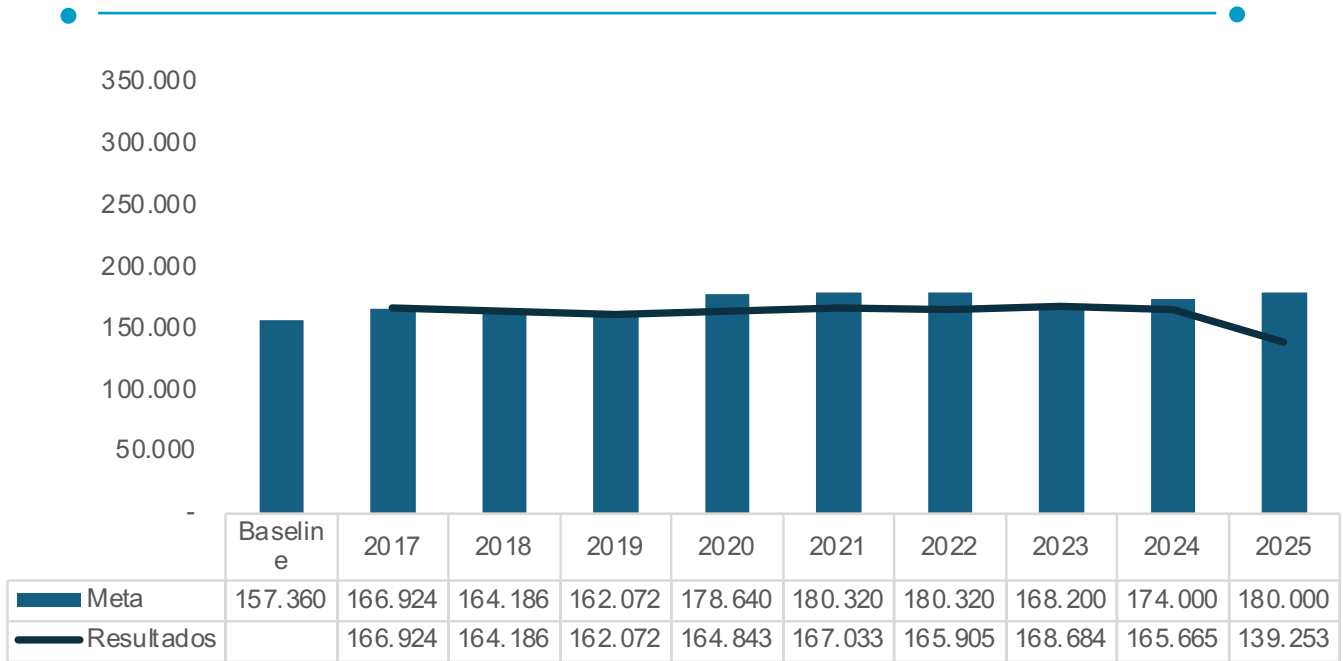
Durante el año 2025, el proyecto alcanzó un máximo de 264.140 beneficiarios directos. Este resultado demuestra la continuidad y el alcance sostenido del proyecto, el cual se mantiene en línea con el comportamiento de las cifras de adjudicación de años anteriores. Es importante destacar el impacto positivo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

Gráfica 17. Número de beneficiarios directos del proyecto - cifras a diciembre 30 de 2025



Fuente: Oficina Asesora Planeación – ICETEX

Gráfica 18. Número de mujeres beneficiarias directas del proyecto

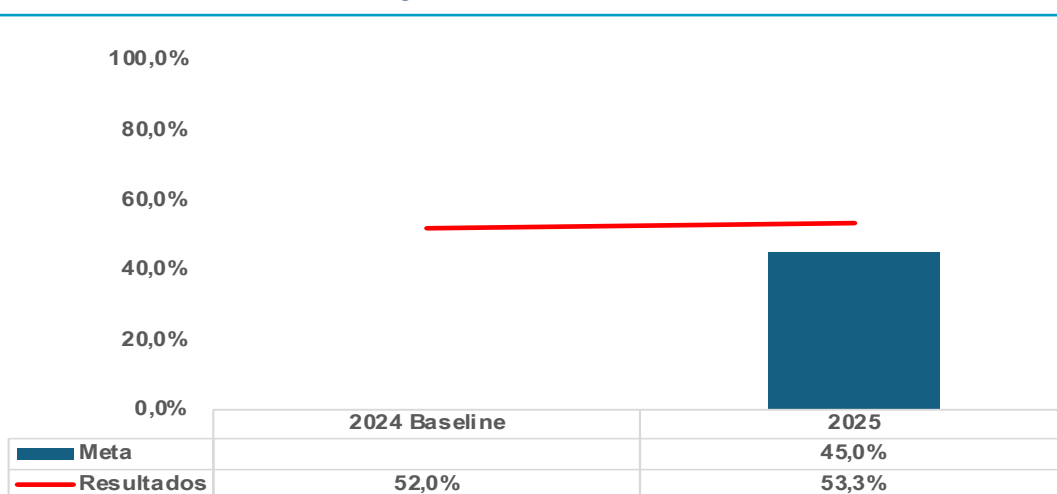


Fuente: Oficina Asesora Planeación – ICETEX

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 53.31 %.

Gráfica 19. Porcentaje de renovaciones de préstamos estudiantiles otorgados a indígenas, afrocolombianos, romaníes o personas incluidas en el Registro de Víctimas (RUV)



Fuente: Oficina Asesora Planeación – ICETEX

ESTRATEGIA *institucional*

4.1 ICETEX EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

De acuerdo con las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida” y los establecido en la Ley 2294 del 19 de mayo de 2023, se contará con una reforma al ICETEX que transforme su lógica bancaria actual, que reoriente su labor misional al fomento social de la educación superior, con mecanismos para la humanización del crédito, entre ellos la implementación de esquemas de financiación adecuados a la capacidad de pago de los beneficiarios y de mecanismos que permitan compensar incrementos en el índice de precios en periodos de alta inflación; y haciendo uso de nuevas fuentes de financiación para la ampliación de cobertura. De igual manera, se creará un plan de salvamento para los beneficiarios de créditos condonables.

Dentro del articulado se encuentra:

- **“ARTÍCULO 126. CUENTAS INACTIVAS COMO MECANISMO DE ACCESO EN EDUCACIÓN SUPERIOR.** Los saldos de las cuentas corrientes o de ahorro que hayan permanecido inactivas por un período mayor a un (1) año y no superen el valor equivalente a 322 UVR, serán destinados por las entidades financieras tenedoras, a título de mutuo al Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior Mariano Ospina Pérez - ICETEX, con el fin de financiar el acceso, permanencia, condonación de deudas y graduación de las personas en la educación superior (...)”
- **“ARTÍCULO 127. PROGRAMA DE COMPENSACIÓN DEL IPC EN TASAS DE INTERÉS EN CRÉDITOS EDUCATIVOS ICETEX.** Autorícese al Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior - ICETEX para que realice la compensación parcial del Índice de Precios

al Consumidor -IPC que compone la tasa de interés en créditos educativos del Instituto, bajo escenarios de riesgo de crédito a causa de alta inflación cuando la variación anual del IPC determinado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE sea de dos dígitos. Esta medida será para beneficiarios del ICETEX de las líneas de crédito con tasa subsidiada y con mayor vulnerabilidad socioeconómica.

Corresponderá a la Junta Directiva del ICETEX, en ejercicio de sus facultades, establecer los lineamientos para la compensación parcial del IPC que compone la tasa de interés en créditos educativos con tasa subsidiada, de acuerdo con estudios técnicos que se estructuren en la Entidad (...)”

- **“ARTÍCULO 128. INCENTIVO DE CONDONACIÓN PARCIAL DE CAPITAL. Autorícese al ICETEX** para que establezca una política integral de alivios e incentivos que contemplen beneficios de condonación parcial de capital por pago anticipado de la obligación crediticia, por riesgo de incobrabilidad, por excelencia académica y otras alternativas de compensación social. Estas medidas estarán sujetas a la disponibilidad de recursos propios y del Gobierno Nacional.

Corresponde a la Junta Directiva del ICETEX, en ejercicio de sus facultades, reglamentar los parámetros y la proporción del capital que puede ser objeto de condonación, con base en los estudios técnicos que se estructuren en la entidad (...)”

- **“ARTÍCULO 130. FOMENTO DE LA INCLUSIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD.** El Ministerio de Educación Nacional en coordinación con el Ministerio de Igualdad y Equidad, creará el programa nacional para la inclusión de personas con discapacidad a la

educación superior, con el objeto de permitir el goce efectivo del derecho a la educación, garantizando la igualdad de oportunidades para el acceso, permanencia y graduación de personas con discapacidad en la educación superior. Para el efecto se fortalecerá la oferta de financiación existente en educación superior para esta población y se desarrollará a través del ICETEX una campaña accesible sobre su oferta institucional y se impulsará la implementación de la norma técnica para accesibilidad total en la infraestructura nueva.”

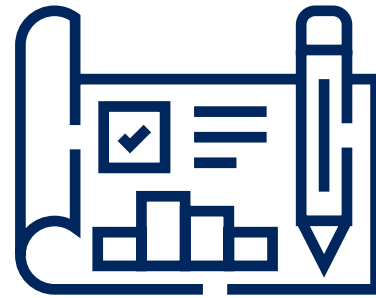
- **“ARTÍCULO 132. IMPLEMENTACIÓN DEL MECANISMO DE PAGO CONTINGENTE AL INGRESO PARA NUEVAS OBLIGACIONES CON ICETEX.** El Gobierno nacional aplicará el mecanismo de pago contingente para nuevas obligaciones contraídas con el ICETEX, el cual será proporcional al monto de los ingresos recibidos por los beneficiarios de dichas obligaciones bajo las mismas condiciones establecidas en el artículo 117 de la Ley 2159 de 2021 y su reglamentación.

Los recursos para fortalecer la implementación del mecanismo de Pago Contingente al Ingreso podrán ser los siguientes:

1. Los provenientes del Presupuesto General de la Nación.
2. Aportes de las entidades públicas del orden nacional, de las entidades y empresas descentralizadas, de las empresas industriales y comerciales del Estado, de las sociedades de economía mixta y de las entidades de naturaleza especial. Estos recursos podrán usarse para constituir subcuentas o compartimentos con destinación a convocatorias específicas.
3. Los provenientes de cooperación internacional. Cuando se trate de recursos reembolsables, se deberán

cumplir las normas de crédito público aplicables.

4. Los que destinen los departamentos, distritos y municipios de sus recursos que puedan destinarse a educación, que podrán priorizarse por regiones, departamentos o municipios y podrán usarse para constituir subcuentas o compartimentos con destinación a convocatorias específicas.
5. Los provenientes de donaciones, sea que provengan del sector privado o del sector público.
6. Recursos propios del ICETEX.”



4.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica de la entidad se enmarca en el Plan Estratégico 2023 – 2026 “Por un ICETEX más humano”, aprobado mediante el Acuerdo 051 del 29 de diciembre de 2023, donde se estableció como propósito superior: “Promovemos el progreso social, acompañando los proyectos de vida de las y los colombianos mediante opciones incluyentes en la educación superior”. Y como visión “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. Mandala Estratégica



Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

En el marco de esta planeación estratégica, para la vigencia 2025 se evalúan cuatro (4) objetivos estratégicos mediante siete (7) indicadores estratégicos, que se presentan a continuación:

Ilustración. Mandala Estratégica

| INDICADORES ESTRATÉGICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026 "POR UN ICETEX MÁS HUMANO" | | | | | | | |
|---|--|--|-------------------------|---------------------------------|-------------------------|----------------------|--------------|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | INDICADOR | FÓRMULA | PERIODICIDAD DE CÁLCULO | ÁREA RESPONSABLE | CUMPLIMIENTO 31/12/2025 | | |
| | | | | | RESULTADO | META | CUMPLIMIENTO |
| 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. | Cultura organizacional | Promedio de la medición de cada eje del modelo de cultura organizacional (identidad y compromiso, gestión del cambio, innovación y comunicación efectiva, y gestión del conocimiento y aprendizaje.) | Bienal | Secretaría General | 97,7% | 92% | 106,2% |
| | Porcentaje disminución de tutelas atribuibles al servicio en canales de atención | (N° tutelas en canales de atención de la vigencia actual - N° tutelas en canales de atención de la vigencia anterior) / (N° tutelas en canales de atención de la vigencia anterior) | Trimestral | Oficina Comercial y de Mercadeo | 8,28% | -15% | 60% |
| | Oportunidad en la atención de PQRS | (Número de PQRS atendidas oportunamente) / Total PQRS cerradas en el mes) * 100 | Mensual | Oficina Comercial y de Mercadeo | 99,86% | 100% | 99,86% |
| | Experiencia de Servicio en Canales de Contacto | Encuestas contestadas como satisfactorias / Total de encuestas realizadas *100 | Mensual | Oficina Comercial y de Mercadeo | 88,9% | 83% | 107,2% |
| O2. Diversificar fuentes de fondeo, para otorgar las mejores condiciones de crédito educativo a los beneficiarios. | Autonomía | (Pasivo Financiero / Patrimonio) | Semestral | Vicepresidencia Financiera | 0,334 | 0,6 | 100% |
| O3. Innovar en el portafolio de servicios para responder a las necesidades de los diferentes grupos de incidencia. | Oportunidad tiempo de otorgamiento | Promedio días (Solicitud de productos - Giro en firme) | Semestral | Oficina Asesora de Planeación | 104 días | 60 días | 58% |
| O4. Aumentar el acceso a la educación superior en territorios del país para estudios en Colombia o en el exterior. | Nuevos Beneficiarios del ICETEX | $\Sigma =$ (Beneficiarios de crédito educativo, Beneficiarios de fondos en administración, Beneficiarios ORI) | Semestral | Oficina Asesora de Planeación | 61.764 beneficiarios | 37.418 beneficiarios | 165% |

Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

De igual forma, se desarrollaron cuatro (4) proyectos estratégicos en el marco de tres (3) programas estratégicos:

Tabla 42. Cierre proyectos estratégicos 2025

| PROGRAMAS Y PROYECTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026 “POR UN ICETEX MÁS HUMANO” | | | | |
|--|---|---|---|-------------------------|
| PROGRAMA | OBJETIVO ESTRATÉGICO | PROYECTO | RESPONSABLE | CUMPLIMIENTO 31/12/2025 |
| PG2: Revolución Tecnológica | 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. | Plataforma de Productos y Servicios Crediticios | Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología | 85 % |
| | | App Móvil | Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología | 88 % |
| PG5: Diversificación de fuentes de financiación | Diversificar fuentes de fondeo, para otorgar las mejores condiciones de crédito educativo a los beneficiarios. | Optimización de la estructura del pasivo y diversificación de las Fuentes de Fondeo | Vicepresidencia Financiera | 100 % |
| PG6: Nuevo portafolio de servicios financieros | Innovar en el portafolio de servicios para responder a las necesidades de los diferentes grupos de incidencia. | Plan de Oportunidades | Vicepresidencia de Crédito y Cobranzas | 100 % |

Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

4.3. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El ICETEX, cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad implementado y certificado desde el año 2010, bajo la norma ISO9001. En el año 2018, se realizó la actualización a la versión de la norma ISO 9001:2015 y la última renovación del certificado fue obtenida en el año 2025.

El Sistema de Gestión de la Calidad de ICETEX con corte al 31 de diciembre de 2025, cuenta

con 16 Macroprocesos y 35 procesos clasificados en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación; la documentación asociada a estos procesos y que norman la gestión de la Entidad se registra en el aplicativo In-Process, el cual brinda acceso a todos los servidores públicos y contratistas para que realicen consultas, en el momento que lo requieran.

Tabla 42. Cierre proyectos estratégicos 2025



Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico – OAP

- Logros del Sistema de Gestión de la Calidad
- Como actividades que se realizaron para lograr el mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran las siguientes:
 - Se cuenta con un total de 1.218 documentos publicados en el sistema de documentación del SGC, los cuales se mantienen actualizados de acuerdo con las solicitudes de los líderes de los procesos. Se actualizó la totalidad de las 35 caracterizaciones de proceso (relacionándolos con las políticas de MIPG), 80 de los 235 procedimientos, 68 de las 212 guías vigentes, 129 formatos de los 329 actualmente en uso; entre otros.
 - Se actualizó el Manual de Calidad, alineando completamente sus numerales a los de la Norma ISO 9001.
 - Se realizó la actualización del formato F100 para la documentación de los procedimientos de la entidad; al igual que el procedimiento de Control de Información documentada y la Guía de levantamiento y elaboración de información documentada; mejorando la documentación del SGC y su comprensión por parte de todos los colaboradores.
 - En el mes de septiembre de 2025, el ICONTEC realizó la auditoria de renovación de la certificación del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad, bajo la norma ISO 9001:2015, en la cual se renovó el certificado otorgado al ICETEX. Encontrando oportunidades de mejora para el SGC, ninguna “no conformidad” reflejada en el informe de auditoría.
 - Se realizó acompañamiento, asesoría y seguimiento de los procesos en cuanto al análisis de cuestiones internas y externas, partes interesadas, sus necesidades y expectativas y la identificación, reporte y tratamiento de las oportunidades del proceso; así como análisis de causas y definición de acciones correctivas para dar

tratamiento a las “no conformidades” de auditoría interna y la identificación y análisis de cambios que puedan afectar el SGC.

- Se mejoró la metodología de identificación de salidas no conformes y se implementó de forma transversal en la entidad; continuando con el seguimiento al reporte y tratamiento, por parte de los procesos con SNC.
- Se realizó una mejora a la metodología de gestión de indicadores e instrumentos de seguimiento y se brindó asesoría a todos los procesos, para la actualización de sus indicadores e instrumentos, su formulación, metas y seguimiento.
- Igualmente se realizó un análisis y actualización de la DOFA, la matriz de partes

interesadas y la matriz de comunicaciones de la Entidad, teniendo en cuenta los cambios en el contexto y la enmienda sobre cambio climático de las normas ISO.

- Se llevaron a cabo divulgaciones, socializaciones y capacitaciones sobre los principales temas del SGC: política y objetivos de calidad, documentación, identificación de salidas no conformes, auditoría interna y planes de mejoramiento y acciones de mejora; entre otros.

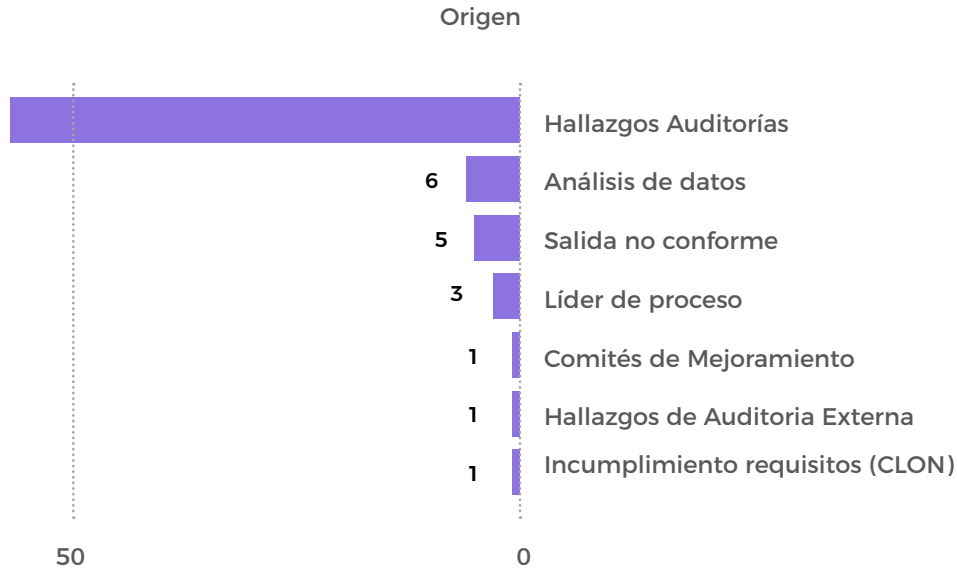
A continuación, se relaciona el estado y origen de los planes de mejoramiento creados desde el segundo semestre del 2024, para dar tratamiento a las “no conformidades” de los diferentes procesos, con corte a 31 de diciembre de 2025.

Gráfica 21. Estado Planes de Mejoramiento Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

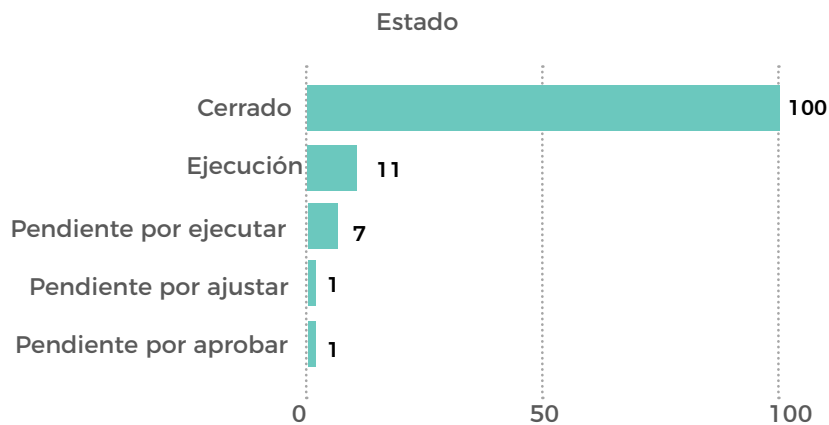
Gráfica 22. Orígenes Planes de Mejoramiento Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

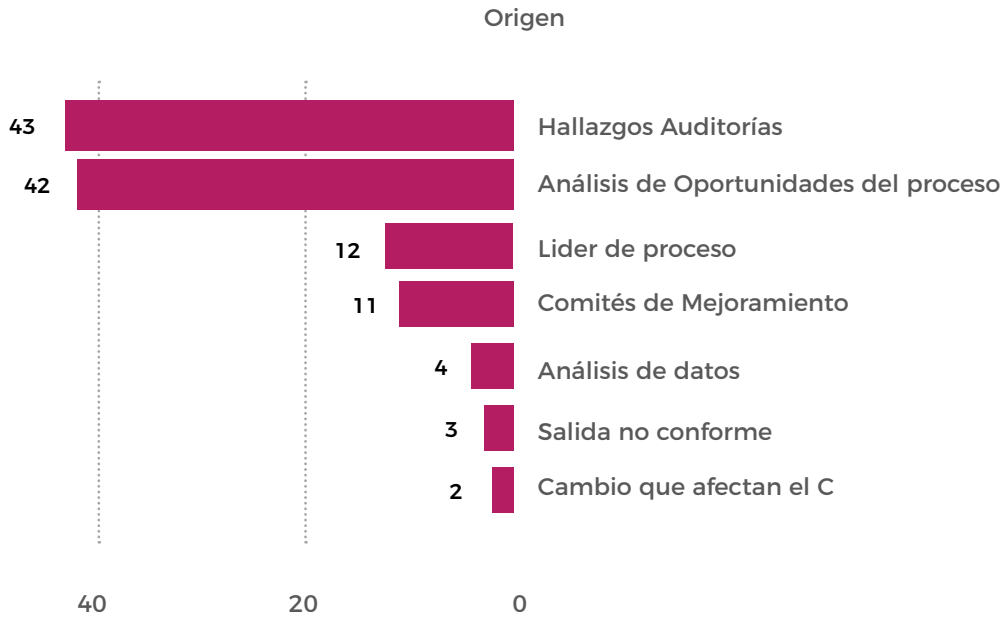
Finalmente, se relacionan las acciones de mejora de los procesos del SGC, creados desde el segundo semestre del 2024, a corte del 31 de diciembre de 2025; de acuerdo con sus estados y orígenes.

Gráfica 23. Estado Acciones de Mejora Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

Gráfica 24. Orígenes Acciones de Mejora Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

4.4 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.

4.5 GESTIÓN DE ICETEX CON LA UNIDAD PARA LAS VÍCTIMAS

- Implementar la Resolución 1166 de 2018, por la cual se adoptan lineamientos para el talento humano que orienta y atiende a las víctimas del conflicto armado.
 - Fortalecer a las entidades del SNARIV en la política pública.
 - Divulgar la oferta institucional para la población víctima en los canales de comunicación de las entidades que conforman el SNARIV.
 - Avanzar en la implementación y cumplimiento de la Ley 2421 de 2024.
 - Crear y actualizar la oferta para la prevención, asistencia, atención y reparación a la población víctima, orientados a la flexibilización de la oferta, en el marco de la ley 2421 de 2024.
 - Fortalecer la orientación e información a las víctimas con estrategias presenciales y/o virtuales.
 - Socialización de la oferta disponible en las Entidades Nacionales.
 - Participar en los espacios de participación efectiva de víctimas definidos por el SNARIV.
 - Promover y adelantar acciones y estrategias para el diseño, implementación y divulgación de oferta referente a las medidas de atención y asistencia dirigida a los miembros de la Fuerza Pública víctimas del conflicto armado.
 - Participar activamente en la divulgación de la oferta institucional con la población en las actividades presenciales que se gestionen desde el programa de acompañamiento a la Inversión Adecuada de los Recursos en el nivel territorial, con el fin de facilitar el acceso de las víctimas a los servicios ofertados.
 - Concurrir en las diferentes fases de la ruta de reparación colectiva con el fin de avanzar en la reparación de los daños colectivos.
 - Implementar las medidas de los Planes Integrales de Reparación Colectiva aprobados.
 - Avanzar en la implementación de los Decretos Ley Étnicos.
- 
- Implementar la Estrategia Integral de Intervención Territorial de Soluciones Duraderas.
 - Incorporar acciones de enfoque diferencial y de género.
 - Avanzar en la implementación de medidas para víctimas en el exterior.
 - Participación en los Subcomités de Sistemas de Información.
 - Fortalecer los mecanismos de intercambio e interoperabilidad de la información de la población víctima.
 - Considerar las recomendaciones de la Comisión de Seguimiento y Monitoreo a la implementación de la Ley 1448 de 2011 (CSMLV).
 - Participación en los Subcomités de Indemnización Administrativa.

GESTIÓN DE LA *organización*

5.1 GESTIÓN DE RIESGOS

FUNCIÓN OFICINA DE RIESGOS: Brindar acompañamiento para asegurar la prevención de riesgos financieros y no financieros en la entidad, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos, mediante la gestión integral de los mismos.

La gestión de riesgos realizada por ICETEX de manera transversal a sus procesos está fundamentada en ocho (8) sistemas de administración de riesgos, clasificados en dos grandes grupos así:

1.) Riesgos Financieros: Riesgo de Crédito, Riesgo de Mercado y Riesgo de Liquidez. **2.) Riesgos No Financieros:** Riesgo Operacional, Plan de Continuidad del Negocio (PCN), Seguridad Digital (SGSI) y Riesgo de Corrupción. El Sistema de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) es liderado por el Oficial de Cumplimiento quien depende directamente de Presidencia.

Como aspecto relevante y de buenas prácticas de la Superintendencia Financiera de Colombia, la entidad mediante acuerdo 017 de agosto de 2025 adoptó del Sistema Integral de Administración de Riesgo (SIAR), lo cual fortalecerá la gestión y administración de los riesgos a los que está expuesta la entidad en desarrollo de su objeto social. En la actualidad está en revisión el marco de apetito al riesgo, el cual consta de un indicador global de riesgo IGR que es explicado en términos del riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo operacional.

Riesgos financieros

Los aspectos más relevantes adelantados en la vigencia 2025, son los siguientes:

Riesgo de Crédito

Recomendaciones en término del punto de corte como medida de disminuir la posible pérdida

esperada desde el otorgamiento de crédito de pregrado (mediano, corto plazo y ETDH):

- **Modelo de selección que permite selección:** permite priorizar la demanda de créditos con un menor riesgo crediticio.
- **Modelo de scoring** que evalúa el deudor solidario por parte de la central de riesgo (TransUnion).
- Generación de alertas sobre los posibles valores del ICV obtenidos de la aplicación del modelo de pronóstico de este indicador para los meses de abril y noviembre las cuales permitieron que la entidad generara estrategias para la contención del rodamiento de cartera que adelantó la dirección de Cobranza a través de “Jornadas de Soluciones”.
- Acompañamiento y pruebas del nuevo factor del modelo de selección “Puntaje de Pertinencia del Programa”, el cual genera una probabilidad de los montos de ingresos del beneficiario en el mercado laboral, según la carrera que selección para aplicación en la convocatoria de 2026-1.
- Aplicación mensual de los modelos para el cálculo de las provisiones de cartera de crédito, modelo de conciliación para la priorización de la cobranza en términos del monto de la deuda y probabilidad de aumentar la mora.
- Compilación de las políticas para la gestión de los riesgos financieros y operacionales e identificación de brechas frente a la circular XXXI de la SFC para construcción del manual SIAR.
- Propuesta del Marco de Apetito al Riesgo del ICETEX para la vigencia 2026.

Riesgo de Liquidez

Generación de alertas a comités y Junta Directiva, sobre posible riesgo de liquidez por disminución de recursos de la nación destinados para subsidiar créditos de largo plazo de población

vulnerable como protección constitucional y TÚ ELIGES 0 %.

- Control de la liquidez a través de los modelos utilizados para medir este riesgo en cada una de las operaciones de la entidad como el TAE, Recursos Propios y Fondos en Administración, seguimiento realizado de manera semanal y mensual para el TAE y Recursos Propios y mensual para Fondos en Administración.

Riesgo de Mercado

- Análisis de la conveniencia de la conversión de deuda del crédito del banco mundial bajo la metodología de Servicio a la Deuda en Riesgo (SDeR) al desembolso del 11 de abril 2025, con el propósito de manejo de deuda en pesos y con tasa fija para mitigar el riesgo de la volatilidad de la tasa de interés y de cambio de moneda durante la duración del plazo del crédito pactado a 22,5 años.
- Informe de grabación de llamadas verificando las condiciones aprobadas en el comité financiero para las inversiones.
- Evaluación y actualización, de los cupos de inversión para las entidades con las cuales se pueden realizar operaciones de mercado en cada uno de los trimestres del año en curso, cupos que fueron presentados ante el Comité Financiero y de Inversiones para su evaluación y recomendación para aprobación por parte de la Junta Directiva.
- Seguimiento mensual de los bancos que tienen cupo a través del indicador IFR como elemento para generar alertas tempranas en términos del desempeño de estas entidades.
- Informe de boletín cambiario del euro previo a la operación de desembolso y monetización del crédito con la Alianza Francesa para el Desarrollo AFD.

Riesgos no financieros

Los aspectos relevantes adelantados entre el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2025 son los siguientes:

- Se actualizó el mapa de riesgos del ICETEX a partir de los cambios institucionales recientes y de la identificación de nuevos procesos relacionados con transformaciones tecnológicas y la implementación de controles. Como resultado de este ejercicio, la Entidad cuenta actualmente con 148 riesgos operacionales, distribuidos en 35 procesos.
- El perfil de riesgo SARO se ubica en un nivel “Tolerable”, como resultado de los cambios efectuados y de la identificación de nuevos riesgos en los procesos, así como de la implementación de controles sobre las causas detectadas y la formulación de planes de acción para aquellas que superan el nivel de tolerancia definido por la Junta Directiva y por la metodología establecida.
- Atención, acompañamiento y seguimiento a los 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 116 matrices de riesgo asociadas a los procesos de contratación y a los acuerdos estratégicos de la Entidad, aplicando la metodología definida por Colombia Compra Eficiente y asegurando la adecuada identificación, valoración y tratamiento de los riesgos conforme a los lineamientos institucionales.
- Análisis de 96 alertas mediante su validación en 70 sesiones de trabajo articuladas

con las diferentes áreas, permitiendo identificar y caracterizar las situaciones reportadas para la evaluación de riesgos.

- Acompañamiento en el diseño, estructuración de las matrices de riesgos asociadas a los proyectos de la Entidad, garantizando la identificación, valoración, tratamiento de los riesgos, de acuerdo con los lineamientos y metodologías definidas bajo los estándares institucionales de gestión de riesgos.
- En el fortalecimiento de la cultura de riesgo operacional se realizaron capacitaciones dirigidas a todo el personal de la Entidad y proveedores, donde se propende por el entendimiento, apropiación e identificación de su rol dentro del Sistema de administración del Riesgo Operacional. Se complementa con la realización de sensibilizaciones a través de los medios de comunicación que tiene el ICETEX, con el fin de mantener actualizados al personal en los avances y cambios normativos que se puedan presentar en el SARO.

Riesgo de Corrupción

Es propósito de la administración reflejar la transparencia de las operaciones realizadas por el ICETEX, asegurando una adecuada administración de los recursos propios y aquellos que son administrados. Para la administración de Riesgo de Corrupción, se dio cumplimiento con lo establecido en el Estatuto Anticorrupción – Ley 1474 de 2011 y al Decreto Reglamentario 124 de enero 26 de 2016, alineado con la metodología definida en la Guía para la Administración de los Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital y el Diseño de Controles en Entidades Públicas versión 4. La matriz de riesgos de corrupción es publicada en la página de web de la entidad. Los aspectos más relevantes para mencionar son:

- Se ejecutó el monitoreo al mapa de riesgos de la Entidad, donde se actualizaron las matrices





de riesgo, en razón a cambios normales que se presentan en los procesos e implementación de controles. Como resultado del monitoreo, el perfil de Riesgo de corrupción para el ICETEX en la vigencia 2025 se ubica en un nivel “Tolerable” con 65 riesgos y 120 causas.

- Permanentemente se fortalece la cultura de riesgo corrupción, mediante capacitaciones a todo el personal de la Entidad, donde se busca entendimiento, apropiación e identificación de su rol dentro del Sistema de Gestión de Riesgo Corrupción.

Seguridad Digital

El Sistema de Gestión de Seguridad Digital tiene como propósito implementar y mantener medidas de control que permitan un tratamiento adecuado de los riesgos asociados a la seguridad digital, garantizando la protección de la información de las partes interesadas del ICETEX. Durante el año 2025, el sistema se orientó principalmente a las siguientes actividades:

- Se realizó el monitoreo de riesgos para todos los procesos de la Entidad, donde se establece el perfil de residual de seguridad digital con un nivel “Moderado”. Adicionalmente, se llevó a cabo la revisión de los controles establecidos conforme a la norma ISO 27001, verificando tanto su diseño como su efectividad.
- Acompañamiento a las diferentes situaciones de crisis presentadas en la entidad, como las fallas de la página web.
- Verificación del diseño y la efectividad de 62 controles de seguridad establecidos en la norma ISO 27001:2022, abarcando los dominios organizacionales, de personas, físicos y tecnológicos, con el propósito de evaluar su nivel de implementación, identificar brechas y fortalecer el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) de la Entidad.
- Se atendieron los incidentes y eventos de seguridad digital, identificando sus causas

- y definiendo planes de acción orientados a evitar su recurrencia.
- Acompañamiento y gestión de riesgos de seguridad de la información, cláusulas de confidencialidad y de protección de datos personales para contratos y acuerdos estratégicos de la Entidad.
 - Revisión a 28 proveedores críticos desde seguridad de la información.
 - Realización de 67 sesiones de trabajo con los 35 procesos de la Entidad para el monitoreo de riesgos de seguridad de la información, estableciendo el perfil de riesgo de seguridad digital en “Moderado”.
 - Actualización y clasificación del inventario de activos de información en los procesos de la Entidad. Como resultado de este ejercicio se tiene un total 682 activos de información.
 - Emisión de conceptos y verificación de requisitos de seguridad y de datos personales para los diferentes procesos cuando éstos fueron requeridos.
 - Fortalecimiento de la cultura de seguridad de la información, 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 seguridad digital.
 - Realización de piezas de comunicación y sensibilizaciones a través de los medios de comunicación del ICETEX, con el fin de mantener actualizados al personal en los avances y cambios que se pueda presentar en el Sistema.
 - Se atendieron los requerimientos efectuados por los Entes de Control a nivel interno, externo y de Gobierno.
 - Presentación ante el Comité de Riesgos y la Junta Directiva sobre las gestiones realizadas e información sobre situaciones y alertas generadas en seguridad digital.
 - Participación en las mesas de cambio, donde se realizó el análisis y verificación de riesgos de seguridad de la información para su puesta en producción.

- Respuesta a las preguntas de seguridad digital en el instrumento de FURAG en relación con la política de MIPG, lo que generó un puntaje de 86,9 % en el fortalecimiento de la política de seguridad de la información.

Plan de Continuidad del Negocio

El ICETEX ha desarrollado un plan de continuidad que permite dar respuesta organizadamente a eventos que interrumpen la normal operación de sus procesos y que pueden generar impactos sensibles en el logro de los objetivos y de esta manera continuar con la entrega de productos y servicios. Las actividades más relevantes fueron:

Actualización del análisis de impacto en el negocio para 210 procedimientos de la entidad, identificando los tiempos de recuperación para cada uno de ellos, en caso de un evento que genere una interrupción prolongada. Como resultado, se encontraron 26 procedimientos considerados de misión crítica esenciales para la continuidad operativa del ICETEX.

- Realización de pruebas de continuidad focalizadas en sus proveedores INFOTIC, COMWARE y la UT ICETEX, con el fin de verificar los servicios con resultado exitoso, alineándose con las mejores prácticas de la norma ISO 22301:2019 y los requisitos regulatorios de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Acompañamiento y gestión de riesgos de continuidad del negocio y establecimiento de cláusulas correspondientes a contratos y acuerdos estratégicos de la Entidad.
- Fortalecimiento de la cultura de plan de continuidad del negocio 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 continuidad de negocio.
- Se dio respuesta a los planes de acción enviados por la superintendencia financiera de

Colombia en materia de plan de continuidad de negocio y recibimos el cierre exitoso del mismo.

- Ejecución y actualización del mapa de riesgos de la entidad, en razón a la continuidad de los procesos. Como resultado de este ejercicio la entidad tiene identificados 11 riesgos de continuidad del negocio para los procesos de la entidad.
- Acompañamiento y gestión de riesgos de continuidad del negocio y correspondientes para 19 contratos y 97 acuerdos estratégicos de la Entidad.
- Participación en las mesas de cambio, donde se realizó el análisis y verificación de riesgos de continuidad del negocio para su puesta en producción.
- Se realizó revisión a 28 proveedores críticos desde continuidad del negocio.

alertas generadas presentaran algún tipo de procesos, inhabilidades o sanciones asociados a temas de LA/FT, por lo que no se determinó ninguna operación sospechosa a reportar a la UIAF.

- Presentación de manera oportuna de los reportes objetivos a la UIAF.
- Calibración del modelo de Segmentación de los factores de riesgo de LAFT, (cliente, canal, producto y jurisdicción) que, de acuerdo con las variables utilizadas, se realizó una distribución por clústeres, estableciendo la heterogeneidad entre sí, junto con la homogeneidad en los datos al interior de cada clúster, permitiendo establecer un nivel de riesgo “MEDIO”.
- Fortalecimiento de la cultura de cumplimiento a través de capacitaciones en prevención del LA/FT dirigidas a todos los colaboradores de la entidad.

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 realizaron las siguientes actividades materia de control, monitoreo y mejora continua del sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo SARLAFT:

- Realización del monitoreo a los procesos en los cuales se tienen identificados riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT, aplicando la metodología interna para la evaluación de los riesgos, causas y controles, estableciendo un riesgo residual en “ACEPTABLE” de acuerdo con lo establecido por la Junta Directiva que lo aprobó en “TOLERABLE”.
- Seguimiento al perfil transaccional de los beneficiarios, sin evidenciar que las

En relación Programa de Transparencia y Ética Pública – PTEP, el Oficial de Cumplimiento lideró su implementación como instrumento para prevenir la corrupción, promover la integridad y fortalecer la transparencia en la gestión pública, formulando y publicando el Manual del PTEP.

Finalmente, se creó un Equipo Antifraude, en cabeza del Oficial de Cumplimiento, como respuesta a la necesidad de fortalecer la capacidad institucional para prevenir, detectar y gestionar de manera oportuna los riesgos de fraude y malas prácticas que pueden llegar a afectar la sostenibilidad financiera, la reputación y el cumplimiento normativo de la entidad.

Es así como este equipo creado desde el mes de abril de 2025, implementó su manual de “Programa Antifraude”, el cual contiene las políticas y lineamientos de las investigaciones administrativas que se adelantaran por los presuntos hechos de fraude identificados en procesos críticos como el otorgamiento,

desembolso y renovación de créditos educativos, tanto de recursos propios como de terceros.

5.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La Secretaría General ha sido la dependencia transversal a toda la administración este año se caracterizó por una transformación estructural impulsada por el concurso de méritos “Nación 6”, que redefinió la planta de personal, y por una optimización de la eficiencia administrativa en los procesos documentales, contractuales y de infraestructura física.

AVANCES Y LOGROS ACUMULADOS

5.2.1. GRUPO DE DESARROLLO Y TALENTO HUMANO



Ingreso: en la presente vigencia, la administración adelantó acciones estratégicas orientadas a garantizar la continuidad y disponibilidad del talento humano en la entidad. Como resultado de esta gestión, se efectuaron setenta y nueve (79) posesiones correspondientes a una (1) comisión de servicios, ocho (8) encargos, quince (15) encargos de funciones, dieciséis (16) nombramientos ordinarios, cinco (5) nombramientos provisionales y treinta y cuatro (34) nombramientos en período de prueba. Este último grupo se enmarca en el principal proyecto institucional del año, consistente en la provisión definitiva de las vacantes ofertadas a través del concurso de méritos, permitiendo el nombramiento en período de prueba de más de noventa y dos (92) elegibles en estricto orden de mérito, lo cual evidencia el avance significativo en el fortalecimiento de la planta de personal y el cumplimiento de los principios de mérito y legalidad.





Bienestar: el Plan de Bienestar se ejecutó de manera integral, abordando los cinco ejes estratégicos definidos: Equilibrio Psicosocial, Entorno Saludable, Convivencia Social, Transformación Digital y Vocación por el Servicio Público. A través de estos ejes se desarrollaron diversas actividades orientadas a fortalecer el bienestar físico, emocional, social y laboral de los colaboradores, promoviendo espacios de participación, aprendizaje y desarrollo personal y profesional y al fortalecimiento del clima organizacional, al compromiso institucional y al desarrollo de una cultura organizacional orientada al bienestar integral y a la vocación por el servicio público.



Sostenibilidad: se creó El Modelo de Sostenibilidad del ICETEX, reglamentado a través de la Resolución 0516 de 2025, la cual establece el marco estratégico y los pilares de trabajo acción para integrar criterios sociales, ambientales y de gobernanza en la gestión institucional de la entidad y estructurar la implementación de estos aspectos alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.

En el pilar “Liderazgo en Sostenibilidad” se implementaron charlas presenciales y virtuales en la entidad con el fin de apropiar los conceptos

de sostenibilidad, educación financiera en los colaboradores de la entidad. Se efectuaron cuatro capacitaciones con aliados estratégicos como Asobancaria, SIC, Universidad Externado, con la participación de alrededor de 350 personas. En el pilar de trabajo “Equidad e Inclusión” se trabajó en la transversalización del enfoque de género, a través del desarrollo de cinco (5) charlas de sensibilización interna sobre inclusión, prevención de violencias, no estigmatización y diversidad. Así mismo se creó el comité de género y diversidad de la entidad. De manera complementaria, en el pilar ambiental y de consumo responsable, se avanzó con la creación del corredor de árboles nativos en el ICETEX, como acción concreta para reverdecer la entidad, la promoción de prácticas sostenibles en el entorno institucional y la creación de espacios de bienestar a través de la naturaleza.

Capacitación e inducción: el Plan Institucional de Capacitación 2025 se proyectó de acuerdo con lo establecido en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023 – 2030 articulando cada formación bajo 6 ejes temáticos: Paz Total, Memoria y Derechos Humanos; Territorio, Vida y Ambiente; Mujer, Inclusión y Diversidad; Transformación Digital y Cibercultura; Ética, Probidad e Identidad de lo Público; y Habilidades y Competencias, con el fin de fortalecer las diferentes competencias laborales y conocimientos básicos que deberían tener los servidores públicos del ICETEX. Teniendo en cuenta lo anterior, se ejecutó en su totalidad el contrato con la Universidad Pontificia Bolivariana, suscrito para desarrollar 19 programas (18 cursos de 30 horas y un diplomado de 80 horas). Así mismo, se llevaron a cabo 48 sesiones de Academia ICETEX abordando temas de actualización e interés general, y la participación en 3 seminarios y congresos externos de capacitación en temas especializados. De igual manera se llevó a cabo la inducción y reinducción institucional, teniendo especial atención en los nuevos funcionarios que ingresaron a la Entidad por medio del concurso de méritos Nación 6.



Seguridad y Salud en el Trabajo: las actividades realizadas durante el año consolidaron un desempeño robusto del SG-SST, evidenciando un cumplimiento del 100 % en los Estándares Mínimos de la Resolución 0312 de 2019, ejecución al 100 % del Plan Anual de Trabajo 2025, Indicadores favorables frente a los periodos anteriores, Mayor eficiencia gracias a la articulación con el procedimiento de mantenimiento preventivo y correctivo, lo cual permitió una gestión más efectiva de los controles operacionales asociados a la infraestructura, maquinaria y equipos. Inclusión activa del COPASST en el proceso de auditoría interna, garantizando mayor rigurosidad, participación y verificación del cumplimiento de los estándares. Consolidación de mecanismos de seguimiento y mejora continua que facilitaron la trazabilidad de las acciones implementadas.

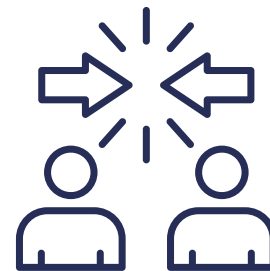


Teletrabajo: mediante radicado 20253000012124-I Id: 6904353 del 20 de octubre de 2025, el Secretario General (E) comunicó la decisión de suspender temporalmente el proceso de teletrabajo en la Entidad, teniendo en cuenta que por necesidades del servicio relacionadas con actividades de finalización de la vigencia 2025, como lo son informes, empalmes, proceso de ingreso de personal en periodo de

prueba, así como la exigencia de mejorar las herramientas que permitan hacerle un control efectivo al teletrabajo, hasta nueva orden.



Retiro: durante la vigencia 2025 se tuvo un total de 84 retiros con corte a 31 de diciembre; es importante precisar que tuvimos un incremento con relación a la vigencia anterior debido al Concurso de Méritos Nación 6.



Integridad y conflictos de interés: en la vigencia se avanzó en el fomento y apropiación de la política de integridad mediante la inclusión de los lineamientos éticos, valores institucionales y políticas en la inducción institucional, alojada en el micrositio de Talento Humano. En este marco se desarrollaron acciones de capacitación articuladas con el Grupo de Relacionamiento con el Ciudadano, destacándose la formación en “Debida diligencia en el servicio público”, orientada a fortalecer competencias éticas y la atención transparente a la ciudadanía. Así mismo, se implementó la estrategia comunicativa permanente, a través del envío de piezas sobre valores institucionales y canales de integridad y conflicto de interés, manteniendo vigente el mensaje ético en el entorno laboral; además de actividades de activación de valores como “Una

Entidad, 7 Motores”, “Café para el Alma” y “Mi promesa de integridad”, fortaleciendo la reflexión, la participación y el sentido de pertenencia del talento humano. Se efectuó el seguimiento y monitoreo al conflicto de intereses durante el primer y segundo trimestre, con énfasis en la declaración proactiva de bienes y rentas, el reporte PEP y la revisión de mecanismos, riesgos y controles institucionales.



Gestión del Conocimiento y la Innovación: se ejecutó el 100% de las actividades programadas en el Plan Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación durante la vigencia 2025 enmarcadas en sus tres ejes: Herramientas de apropiación y analítica de datos; Saber innovar para la vida; Cultura de compartir, difundir y transformar. Se determina continuar con los lineamientos de Función Pública y teniendo como base las recomendaciones del Ecosistema de Innovación Pública. Se crea la estrategia para responder a la necesidad de la vacancia definitiva como parte de los mecanismos para atender las posibles fugas de conocimiento



Gestión del cambio: la gestión del cambio se enfocó principalmente en el acompañamiento integral a los funcionarios provisionales impactados por el proceso de poblamiento derivado del concurso de méritos, mediante una estrategia de desvinculación asistida

que incluyó talleres y charlas en economía y finanzas personales, asesorías con la caja de compensación, entrevistas de retiro y un evento de reconocimiento y cierre de ciclo. Adicionalmente, se lideró la cocreación, construcción colaborativa y ejecución del proceso de inducción corporativa, orientado a acoger, orientar y facilitar la adaptación de los nuevos funcionarios que se han venido incorporando a la entidad a través del concurso de méritos.



Comisiones: durante la vigencia del año 2025 se evidenciaron importantes avances en la gestión de gastos de transporte y viáticos, reflejados en una reducción de los costos asociados a la compra de tiquetes aéreos y al valor pagado por viáticos, producto de una mejora en planeación de comisiones, optimización de los procesos de solicitud y autorización, y el control sobre los desplazamientos. Adicionalmente, se logró una mejora en el trámite para el pago, reduciendo tiempos, y reprocesos, garantizando el cierre de la mayoría de las comisiones de servicio de manera oportuna.

Cabe destacar que las temáticas abordadas respondieron de manera pertinente a las necesidades institucionales y de los equipos de trabajo, generando una alta acogida por parte de los colaboradores, lo que se reflejó en una participación que, en múltiples casos, alcanzó y superó los cupos inicialmente establecidos, contribuyendo de forma significativa

5.2.2. GRUPO DE GESTIÓN DOCUMENTAL (GGD)

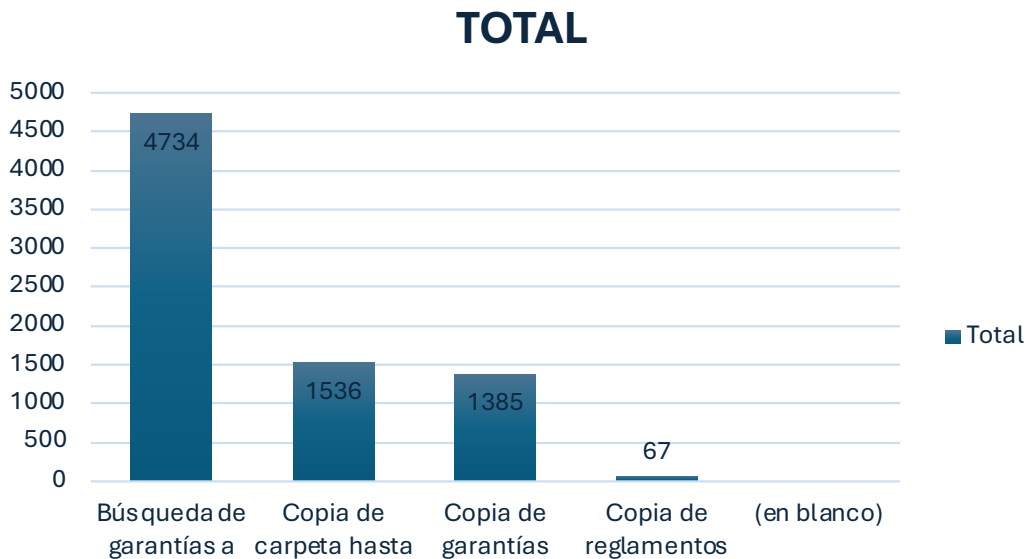
Atención a PQRSD

Tabla 43. Casos escalados por tipo de solicitud

| ETIQUETAS DE FILA | CUENTA DE NÚMERO DE CASO |
|----------------------------------|--------------------------|
| Búsqueda de garantías a devolver | 4734 |
| Copia de carpeta hasta 2019-1 | 1536 |
| Copia de garantías hasta 2019-1 | 1385 |
| Copia de reglamentos de Crédito | 67 |
| (en blanco) | |
| Total, general | 7722 |

Fuente: Grupo de Gestión Documental-ICETEX

Gráfica 25. Casos escalados al Grupo de Gestión Documental por tipo de solicitud.



Fuente: Grupo de Gestión Documental-ICETEX

•Escalonamientos Grupo Gestión Documental

Comportamiento mensual de los casos escalados

El comportamiento de los escalonamientos, así como su estado (pendiente, rechazado o

respondido), se presenta de forma consolidada en la tabla número 2 –la cual permite observar la dinámica mensual y la gestión realizada por el grupo durante el periodo analizado. Del total de casos escalados, se registra la siguiente distribución

**Tabla 44. Comportamiento mensual
de los casos escalados**

| CUENTA DE NÚMERO DE CASO (CASO) (CASO) | ETIQUETAS DE COLUMNA | | | | |
|--|----------------------|----------|-----------|-------------|----------------|
| ETIQUETAS DE FILA | PENDIENTE | RECHAZAR | RESPONDER | (EN BLANCO) | TOTAL, GENERAL |
| <7/01/2025 | 218 | | 4 | | 222 |
| Ene | | 2 | 257 | | 259 |
| Feb | | 2 | 509 | | 511 |
| Mar | | 5 | 558 | | 563 |
| Abr | | 19 | 736 | | 755 |
| May | | 6 | 561 | | 567 |
| Jun | | 11 | 572 | | 583 |
| Jul | | 8 | 534 | | 542 |
| Ago | | 4 | 593 | | 597 |
| Sep | | 18 | 863 | | 881 |
| Oct | | 6 | 833 | | 839 |
| Nov | | 15 | 752 | | 767 |
| Dic | | 14 | 622 | | 636 |
| Total, general | 218 | 110 | 7394 | | 7722 |

Fuente: Grupo de Gestión Documental-ICETEX

• **Programa de Gestión Documental PGD 2023-2025**

Durante el año 2025 el Grupo de Gestión Documental, realizó las siguientes actividades correspondientes al Programa de Gestión Documental

• **Actualización de los procedimientos del proceso de Gestión de Archivo**

Durante el año 2025 el Grupo de Gestión Documental, realizó la actualización de los procedimientos y formatos de:

- A8-3 Proceso de Archivo
- A8-3-03 Transferencia Documental al Archivo Central V12
- A8-3-04 Administración del Archivo central V12
- F147 Formato de Inventario Documental v6

5.2.3. GRUPO DE ACUERDOS ESTRATÉGICOS (GAE)

Frente a la gestión contractual con respecto a los Acuerdos Estratégicos, la entidad ha gestionado durante 2025 un total de 73 acuerdos. En la siguiente tabla se muestra un desagregado de los diferentes Acuerdos junto con el valor total del acuerdo:

**Tabla 45. Acuerdos
Estratégicos 2025**

| CLASE DE CONTRATO | CANTIDAD | VALOR TOTAL |
|-----------------------------------|-----------|------------------------------|
| Convenio de cooperación educativo | 23 | \$ 33.156.261.438 |
| IES* | 11 | \$ - |
| Alianza estratégica* | 1 | \$ - |
| Otro | 13 | \$ 28.273.281.552 |
| Fondo | 25 | \$ 304.695.635.741 |
| Total general | 73 | \$ 366.125.178.731,30 |

Fuente: Base de Datos – Grupo de Contratación y Grupo de Acuerdos Estratégicos

Nota: El valor en (0), es de cuantía indeterminada, pero determinable al momento de su liquidación*.

**Tabla 46. Acuerdos
Estratégicos 2025 por Área**

| ÁREA | CANTIDAD | VALOR TOTAL |
|---|-----------|---------------------------|
| Oficina comercial y de mercadeo | 4 | \$ 2.812.990.464 |
| Oficina de relaciones internacionales | 21 | \$ 32.969.009.986 |
| Vicepresidencia de crédito y cobranza | 14 | \$ - |
| Vicepresidencia de fondos en administración | 31 | \$ 330.343.178.281 |
| Vicepresidencia financiera | 3 | \$ - |
| Total general | 73 | \$ 366.125.178.731 |

Fuente: Base de Datos – Grupo de Contratación y Grupo de Acuerdos Estratégicos

Nota: el valor en (0), es de cuantía indeterminada, pero determinable al momento de su liquidación*.

Con respecto a las adiciones, modificaciones y/o prorrogas de Acuerdos Estratégicos, se han tramitado un aproximado de 214 otrosíes durante la vigencia 2025. Para respaldar la información, se relaciona la siguiente tabla donde se puede observar el desagregado de Otrosíes por áreas:

Tabla 47. Adiciones, modificaciones y/o prorrogas Acuerdos Estratégicos 2025

| ÁREA | CANTIDAD |
|--|------------|
| Oficina de relaciones internacionales | 3 |
| Vicepresidencia de crédito y cobranza | 78 |
| Vicepresidencia de crédito y cobranza vicepresidencia de fondos en administración | 1 |
| Vicepresidencia de fondos en administración | 132 |
| Total general | 214 |

Fuente: Base de Datos – Grupo de Contratación y Grupo de Acuerdos Estratégicos

5.2.4. GRUPO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA (GE)

Dentro de las funciones del grupo de Gestión Estratégica, para el periodo en consideración, se alcanzó un 100% de cumplimiento. Las actividades de apoyo y seguimiento se centró principalmente en las siguientes funciones:

Soporte sobre temas relacionados con Entes de Control y Entidades Estatales

Desde el grupo de Gestión Estratégica se realizó el acompañamiento oportuno a las solicitudes y requerimientos de los entes de control como son la Contraloría General de la República a través de la Auditoría Financiera 2024, además de otro tipo de requerimientos como son Indagaciones Preliminares y requerimientos de información específica. Además, durante el periodo, el grupo de Gestión Estratégica también fue el encargado

de realizar el seguimiento al cumplimiento de las actividades que se plantearon en el Plan de Mejoramiento de la entidad, producto de los hallazgos impartidos por el ente de control.

Asimismo, se atendieron Auditorias por parte de ICONTEC y la Revisoría Fiscal, donde se garantizó que los grupos de Secretaría General suministraran una información oportuna y verídica que atendiera los requerimientos realizados por los mismos.

También se resalta que, a finales del periodo, el grupo de Gestión Estratégica coordinó la recepción y distribución de los requerimientos generales realizados a la entidad, entre estos se destacan derechos de petición de personas naturales, requerimientos por parte de Procuraduría, Fiscalía, ministerios, Defensoría del Pueblo entre otros. Adicionalmente, desde el

grupo se realizó el seguimiento a cada una de las solicitudes con el fin de garantizar que se estaba entregando una respuesta oficial en los tiempos pertinentes.

Coordinación respuestas internas

Se efectuó toda la gestión necesaria para garantizar que los grupos de Secretaría General entregasen toda la información requerida a la Oficina de Control Interno, como también a Presidencia u otra dependencia que requiera de insumos de la misma.

Planes de mejoramiento

Se realizó el acompañamiento a todos los grupos de Secretaría General en cuanto a planes de mejoramiento producto de hallazgos u observaciones por parte de la Oficina de Control Interno, así como de la Oficina Asesora de Planeación. Dentro de las actividades realizadas en este proceso se destacan acompañamiento al planteamiento del plan, así como el seguimiento al cumplimiento de las acciones planteadas en el mismo.

Seguimiento a la gestión

Entre las actividades que se realizaron por parte del grupo además de las mencionadas con anterioridad, se destaca el seguimiento a la actualización de procesos y procedimientos por parte de los grupos de Secretaría, así como también se realizó seguimiento al cumplimiento de indicadores y planes de gestión.

5.2.5. GRUPO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS (GARF)

Mantenimiento: avance del 100% en intervención de 26 sedes institucionales. Mantenimiento preventivo a 10 de 12 vehículos del parque automotor.

Austeridad: cumplimiento del 100% en T1 y 96% en T2 del Plan de Austeridad 2025.

Seguros: liquidación de siniestros por procesos disciplinarios y reposición de equipos (MacBook Pro) por hurto.

5.2.6. GRUPO DE CORRESPONDENCIA

Para el proceso de gestión de correspondencia se destaca como logros en el año 2025, lo siguiente:

- Solicitud y aprobación por parte de la Junta Directiva de las vigencias futuras de los años 2026 y 2027 para la contratación del operador postal, por valor de \$2.613.013.112,00.
- Firma e inicio de ejecución del Contrato No. 2025-1460 el 17 de octubre de 2025 con Servicios Postales Nacionales 4-72 S.A.S., por valor de \$2.982.955.837, discriminado así:
 - **Año 2025:** 369.942.725
 - **Año 2026:** 1.440.550.377
 - **Año 2027:** 1.172.462.735
- Gestión y firma del acta de liquidación del contrato No. 2021-0932 suscrito con Servicios Postales Nacionales S.A.S 4-72.
- Gestión y firma del acta de liquidación del contrato No. 2022-0414 suscrito con la Imprenta Nacional de Colombia.

5.2.7. GRUPO DE CONTRATOS

Por su parte, en cuanto a la contratación en el 2025, se han adelantado **1.483** contratos por valor de **\$108.401.110.939**, siendo la tipología de prestación de servicios la más usada con **1.460** contratos por un valor de **\$98.503.556.009**. El detalle de la contratación se presenta en las tablas relacionadas a continuación:

Tabla 48. Contratación 2025 por Área solicitante



| ÁREA | CANTIDAD | VALOR |
|---|----------|------------------|
| Oficina Asesora De Comunicaciones | 41 | \$1.962.193.539 |
| Oficina Asesora De Planeación | 39 | \$2.125.784.602 |
| Oficina Asesora Jurídica | 43 | \$2.784.771.770 |
| Oficina Comercial Y De Mercadeo | 207 | \$9.213.594.734 |
| Oficina De Control Interno | 15 | \$593.585.886 |
| Oficina De Relaciones Internacionales | 39 | \$3.043.772.731 |
| Oficina De Riesgos | 29 | \$1.642.179.322 |
| Presidencia | 21 | \$1.572.024.342 |
| Secretaria General | 283 | \$40.510.795.121 |
| Territorial Centro | 19 | \$623.153.649 |
| Territorial Noroccidente | 15 | \$480.388.060 |
| Territorial Norte | 19 | \$655.362.348 |
| Territorial Oriente | 8 | \$299.700.483 |
| Territorial Suroccidente | 20 | \$726.379.338 |
| Vicepresidencia De Crédito Y Cobranza | 92 | \$6.016.244.185 |
| Vicepresidencia De Fondos En Administración | 189 | \$9.328.260.124 |
| Vicepresidencia De Operaciones Y Tecnología | 289 | \$18.262.268.944 |
| Vicepresidencia Financiera | 115 | \$8.560.291.761 |

Fuente: Grupo de Contratos-ICETEX

Tabla 49. Contratación 2025 por Modalidad y Tipología de Contratación



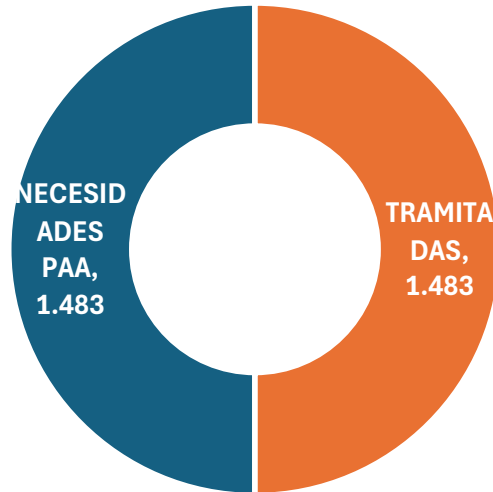
| ÁREA | CANTIDAD | VALOR |
|---------------------------------|----------|-------------------------|
| Contratación directa | | \$98.644.666.975 |
| Arrendamiento | 4 | \$890.768.588 |
| Seguros | 1 | \$254.280.957 |
| Suministro | 5 | \$1.488.236.266 |
| Licenciamiento | 1 | \$ 63.000.000 |
| Otro | 6 | \$431.116.584 |
| Interadministrativo | 1 | \$3.829.877.989 |
| Prestación de servicios | 1434 | \$91.687.386.591 |
| Invitación pública | | \$3.438.343.386 |
| Prestación de servicios | 3 | \$3.438.343.386 |
| Invitación simplificada | | \$507.301.302 |
| Convenio | 1 | \$75.031.542 |
| Suministro | 1 | \$ 41.424.753 |
| Otro | 1 | \$59.885.479 |
| Prestación de servicios | 11 | \$330.959.528 |
| Acuerdo marco | | \$3.769.289.539 |
| Otro | 1 | \$1.713.932.772 |
| Prestación de servicios | 8 | \$2.055.356.767 |
| Invitación menor cuantía | | \$2.041.509.737 |
| Seguro | 1 | \$ 1.050.000.000 |
| Prestación de servicios | 4 | \$991.509.737 |

Fuente: Grupo de Contratos-ICETEX

En cuanto a la ejecución del Plan Anual de Adquisiciones en la vigencia del 2025 fueron tramitadas un total de 1.483 necesidades ejecutando el 100% del PAA.

Gráfica 26. – Grafico Ejecución Plan Anual de Adquisiciones

EJECUCIÓN PAA - 2025 DEL 100%



Fuente: Grupo de Contratos-ICETEX

Logros 2025

- Expedición del Anexo 7 del Manual de Contratación, correspondiente al procedimiento de declaración de incumplimiento y ejecución de penalidades contractuales, fortaleciendo los mecanismos de control y seguimiento contractual del ICETEX.
- Mejora y actualización de formatos y listas de chequeo del Sistema de Gestión de Calidad, contribuyendo a la estandarización de los procesos, la trazabilidad de la información y el fortalecimiento del cumplimiento normativo.
- Avance en diferentes hitos para la modificación del Manual de Contratación del ICETEX, mediante la elaboración de insumos técnicos, jurídicos y procedimentales orientados a optimizar la gestión contractual.
- Ejecución exitosa de la contingencia de contratación a mediados del año 2025, garantizando la continuidad de la operación institucional a través de la suscripción oportuna de la totalidad de los contratos requeridos por las distintas áreas del ICETEX.
- Desarrollo de charlas y jornadas de socialización dirigidas a los enlaces de las diferentes dependencias del ICETEX, enfocadas en la optimización de la gestión contractual, particularmente en los contratos de prestación de servicios.
- Fortalecimiento de la articulación y coordinación interdependencias, mejorando la comunicación y la eficiencia en el desarrollo de los procesos contractuales.
- Implementación de la campaña Se un Súper-Visor, cuyo objetivo es, “Fortalecer el conocimiento, la apropiación y el cumplimiento de las responsabilidades que tienen los supervisores de contratos dentro del ICETEX, promoviendo buenas prácticas y comportamientos éticos a través de una campaña creativa, pedagógica y visualmente atractiva.”
- Estandarización del indicador de gestión para el proceso de Gestión Contractual, así como los instrumentos de monitoreo y seguimiento.

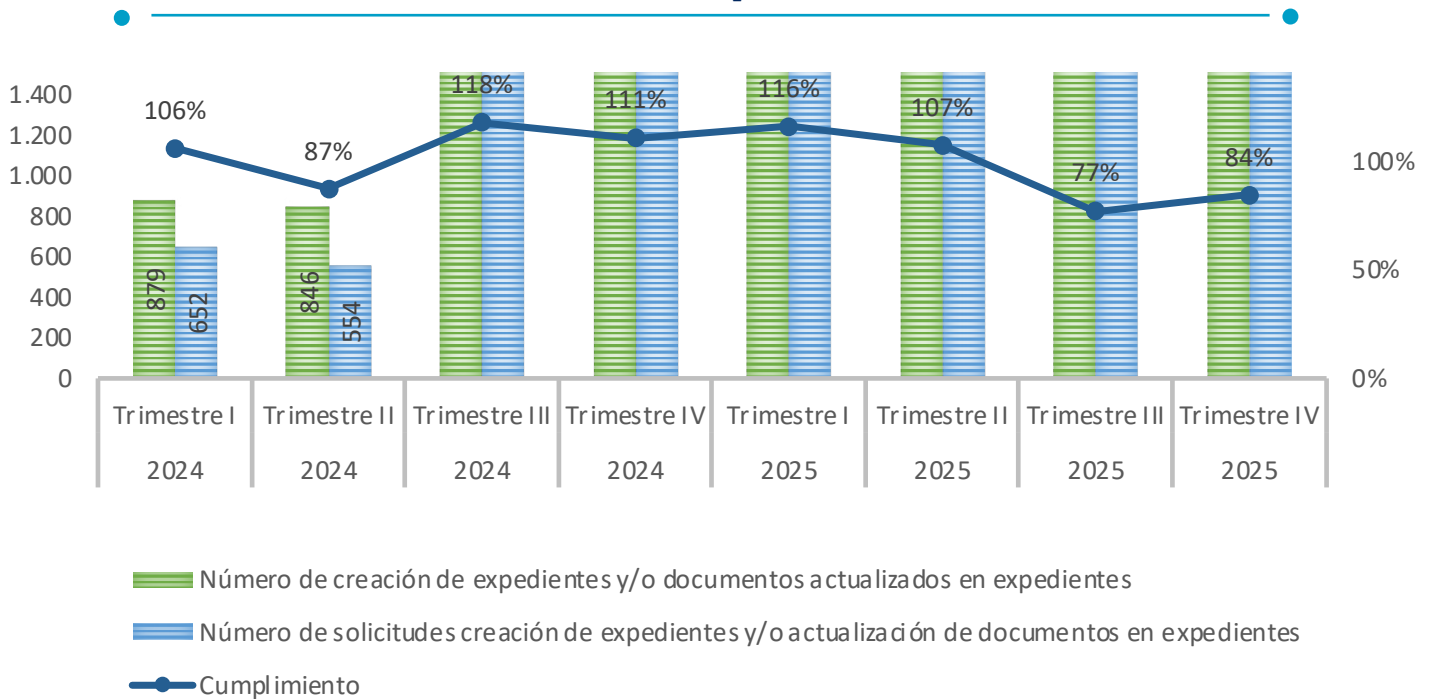
Metas e indicadores

5.2.8. GRUPO DE GESTIÓN DOCUMENTAL

Indicador operativo: creación de expedientes y/o documentos actualizados en expedientes.

Periodicidad: trimestral.

Gráfica 27. – Comportamiento indicador operativo



Fuente: Grupo Gestión Documental-ICETEX

Tabla 50. Creación de expedientes y/o documentos actualizados en expedientes.

| V. DATOS | | | | | | |
|----------|--------------|------------|------------|-----------|------|--------------|
| AÑO | PERÍODO | VARIABLE 1 | VARIABLE.N | RESULTADO | META | CUMPLIMIENTO |
| 2025 | Trimestre IV | 32.935 | 24.997 | 75,9% | 90% | 84% |

Fuente: Grupo Gestión Documental-ICETEX

Análisis de resultados

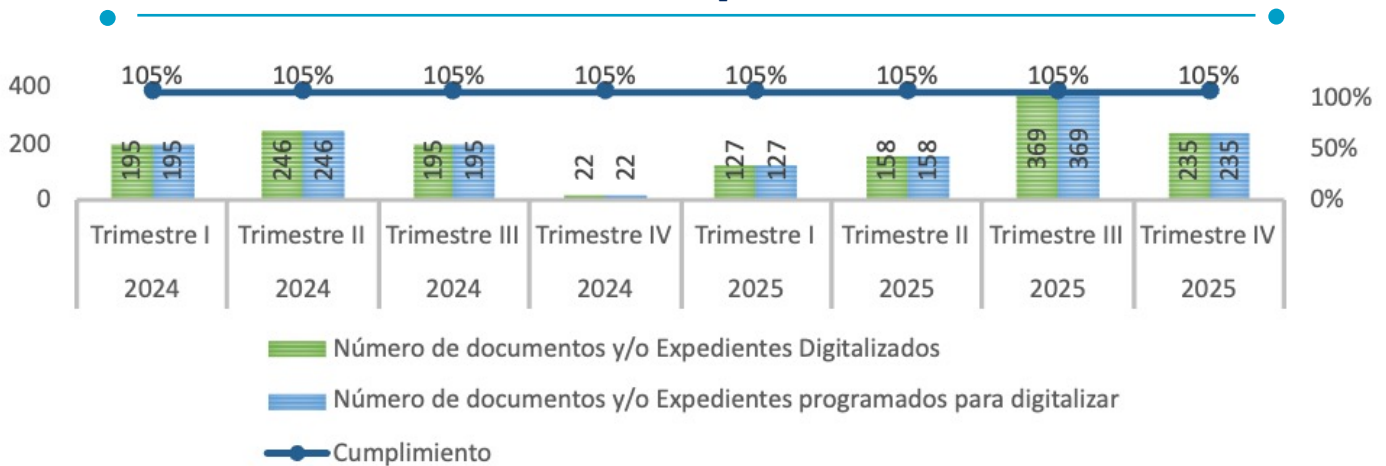
El indicador para el Tr4 de 2025 presentó un cumplimiento del 84 %, que comparado con la meta establecida para el periodo del 90 %, presenta un cumplimiento del 84 %, por lo cual el indicador se ubica en franja amarilla y no requiere de plan de mejoramiento ni acción de mejora. Lo anterior, aunado a 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.

Indicador operativo: Digitalización de documentos y/o expedientes

Periodicidad: trimestral.

Gráfica 28. – Comportamiento indicador operativo



Fuente: Grupo Gestión Documental-ICETEX

Tabla 51. Digitalización de documentos y/o expedientes Periodicidad: trimestral

| V. Datos | | | | | | |
|----------|--------------|------------|------------|-----------|------|--------------|
| Año | Período | Variable 1 | Variable.n | Resultado | Meta | Cumplimiento |
| 2025 | Trimestre IV | 235 | 235 | 100% | 95% | 105% |

Fuente: Grupo Gestión Documental-ICETEX

Análisis de Resultados

El indicador para el Tr4 de 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, quienes realizaban de forma constante y única la digitalización de documentos, ahora es un trabajo en equipo con toda la entidad.

5.2.9. GRUPO DE ACUERDOS ESTRATÉGICOS (GAE)

A continuación, se presentan las metas que se propusieron para la vigencia 2025.

- **Liquidaciones Acuerdos Estratégicos:**

El Grupo de Acuerdos Estratégicos ha remitido en dos ocasiones memorandos solicitando información de las liquidaciones de Acuerdos Estratégicos por cada área con el fin de realizar acciones para garantizar que se lleven a cabo estas, para su actualización constante en la base de datos y para las debidas capacitaciones.

- **Monitoreo de riesgos operativos del Grupo:**

Actualmente, el Grupo de Acuerdos Estratégicos tiene cinco (5) riesgos operacionales, sin que a la fecha se halla materializado alguno de ellos.

- **Retroalimentación a las áreas sobre los tiempos de respuesta para los Acuerdos Estratégicos:**

El Grupo de Acuerdos Estratégicos evidenció que las áreas en ocasiones no tienen claridad sobre

los tiempos de respuesta de cada una de las partes para los diferentes trámites, atendiendo a esto, el 8 y 9 de abril de 2025, se publicaron piezas comunicacionales, informando lo descrito anteriormente.

- **Actualización de los documentos en el Sistema de Gestión de Calidad**

En la vigencia 2025, se proyectó y formalizó el formato e instructivo F595 “Informe de supervisión Acuerdos Estratégicos”.

- **Indicadores**

El Grupo de Acuerdos Estratégicos no tiene indicadores, sin embargo, maneja una herramienta de seguimiento y medición (Planner), por medio de la cual se revisa la gestión a los trámites que llegan al área.



Gráfica 29. – Comportamiento. Herramienta de seguimiento Planner



Fuente: Planner Grupo de Acuerdos Estratégicos

5.2.10 GRUPO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA (GE)

El Grupo de Gestión Estratégica no cuenta con indicadores a los cuales se les deba dar cumplimiento, sin embargo, dentro de las funciones del mismo está la de hacer seguimiento al cumplimiento de los indicadores de los grupos de la Secretaría General. Es así como en total se le realiza seguimiento a 23 indicadores, los cuales están distribuidos de la siguiente forma: Grupo de Talento y Desarrollo Humano es responsable de 13 indicadores; el grupo de Recursos Físicos

es responsable de 5 indicadores; el grupo de Contratos es responsable de un 1 indicador; el grupo de Gestión Documental tiene a su cargo 2 indicadores, asimismo el grupo de Correspondencia quienes también posee el cumplimiento de 2 indicadores.

5.2.11 GRUPO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS (GARF)

Para el proceso de Administración de Activos Fijos, se crea un nuevo indicador operativo:

Gráfica 30. Actualización de los inventarios de la entidad



SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN



NOMBRE DEL INDICADOR

Actualización de los inventarios de la Entidad



FÓRMULA

Sedes con inventario actualizado en el sistema / Total de sedes programadas) x 100



ANÁLISIS DE RESULTADOS

Indicador medible a partir del 1 de julio de 2025. Línea base: instrumento de medición y seguimiento



META/CUMPLIMIENTO

100 %

Fuente: Grupo Recursos Físicos.

Indicadores operativos del proceso de Servicios Generales y Apoyo Logístico medidos a la fecha:

Gráfica 31. Atención de requerimientos del cliente interno



SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN



NOMBRE DEL INDICADOR

Atención de requerimientos del cliente interno



FÓRMULA

(Número de requerimientos atendidos oportunamente / Total de requerimientos recibidos)*100



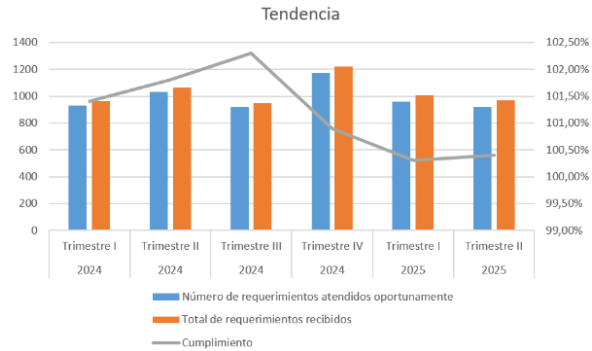
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Dado que la tendencia del resultado del indicador muestra un sobre cumplimiento se incrementa la Meta para finalizar la vigencia.



META/CUMPLIMIENTO

95% Actual - A partir del tercer trimestre de 2025, se establece una meta del 100%



Fuente: Grupo Recursos Físicos.

Gráfica 32. Consumo de agua julio - agosto



SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN



NOMBRE DEL INDICADOR

Consumo de agua.



FÓRMULA

Variación Consumo de agua = $\frac{\sum (\text{Consumo de agua (m}^3\text{) registrado en el periodo transcurrido de la Vigencia actual}) - \sum (\text{Consumo de agua (m}^3\text{) registrado en el mismo periodo de la vigencia inmediatamente anterior})}{\sum \text{Consumo de agua (m}^3\text{) registrado en el mismo periodo de la vigencia inmediatamente anterior}}$



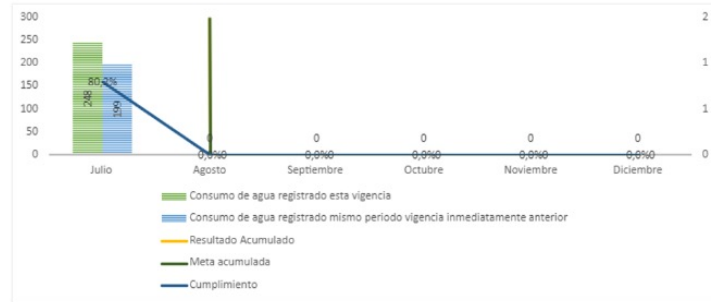
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para este periodo se presenta un aumento en el consumo debido a la relación directa que existe con el incremento de la presencialidad por parte de los colaboradores en la sede; por lo cual no se alcanza la meta propuesta.



META/CUMPLIMIENTO

1% de ahorro



Fuente: Grupo Recursos Físicos.

Gráfica 33. Consumo de agua julio - septiembre



SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN



NOMBRE DEL INDICADOR

Consumo de energía.



FÓRMULA

Variación Consumo de energía = $\frac{\sum (\text{Consumo de energía (kw) registrado en el periodo transcurrido de la vigencia actual}) - \sum (\text{Consumo de energía (kw) registrado en el mismo periodo de la vigencia inmediatamente anterior})}{\sum \text{Consumo de energía (kw) registrado en el mismo periodo de la vigencia inmediatamente anterior}}$



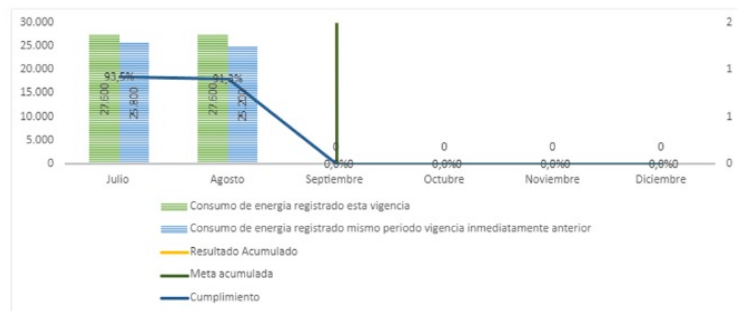
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se presenta un aumento en el consumo que obedece al inicio de las obras de mantenimiento de la sede, así como a la mayor asistencia para trabajo presencial.



META/CUMPLIMIENTO

2% de ahorro



Fuente: Grupo Recursos Físicos.

Indicador planteado para medir a partir del tercer trimestre:

Gráfica 34. Gestión de Residuos Peligrosos



SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN



NOMBRE INDICADOR DEL

Gestión de residuos peligrosos.



FÓRMULA

Gestión residuos peligrosos = $(\text{Peso (kg) de residuos peligrosos entregados para disposición final} / \text{Peso (kg) Residuos peligrosos generados por la entidad}) * 100$



ANÁLISIS DE RESULTADOS

Indicador propuesto para medir a partir del tercer trimestre de 2025



META/CUMPLIMIENTO

100%

Fuente: Grupo Recursos Físicos.

Planes de acción

El Grupo de Administración de Recursos Físicos lidera dos planes de acción institucionales:

Vale resaltar que el seguimiento de estos planes se efectúa de forma trimestral.

Plan de Austeridad del Gasto 2025

Durante la vigencia 2025 se logró el 100 % de cumplimiento del Plan de Austeridad del Gasto.

Plan Institucional de Gestión Ambiental PIGA

Durante la vigencia 2025 se logró el 100% de cumplimiento del Plan Institucional de Gestión Ambiental PIGA.

5.2.11 GRUPO DE CORRESPONDENCIA

Para el proceso de gestión de correspondencia se estableció como meta radicar la totalidad de las comunicaciones recibidas y direccionarlas a las áreas el mismo día de su recibo, con el fin de contribuir al interior de la entidad con la oportunidad en la respuesta de las mismas.

Cumplimiento meta: 100 %, dado que el total de comunicaciones recibidas hasta el 31 de diciembre del año 2025, se encuentran radicadas y direccionadas a las áreas con la oportunidad requerida.

Tabla 51. Total de comunicaciones radicadas

| TIPO RADICADO | CANTIDAD RADICADOS |
|-------------------------------|--------------------|
| Recibidas | 502.238 |
| Memorando | 15.810 |
| Salida (documento individual) | 390.389 |
| Masivos | 915.839 |
| Total general | 1.824.276 |

Fuente: Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo - SGDEA

Indicadores

Nombre: “Digitalización e Indexación de Comunicaciones Oficiales” (no incluye el total de radicaciones de salida masivas, dado que actualmente no se pueden cargar de forma automática en el sistema).

Meta: Para el año 2025 se estableció obtener como meta el 100 % de comunicaciones oficiales digitalizadas e indexadas en el Sistema.

Los resultados del año 2025 son:

Tabla 52. Digitalización e indexación de comunicaciones oficiales

| Año | Período | Número de Comunicaciones Oficiales digitalizadas e Indexadas | Total de Comunicaciones Oficiales radicadas | Resultado | Meta | Cumplimiento |
|------|---------------|--|---|-----------|------|--------------|
| 2025 | Trimestre I | 166.417 | 166.470 | 99,97% | 100% | 99,97% |
| 2025 | Trimestre II | 208.527 | 208.554 | 99,99% | 100% | 99,99% |
| 2025 | Trimestre III | 287.541 | 287.557 | 99,99% | 100% | 99,99% |
| 2025 | Trimestre IV | 245.856 | 245.856 | 100% | 100% | 100% |

Fuente: Sistema de gestión de documentos electrónicos de archivo – SGDEA.

PRINCIPALES PROYECTOS, ACTIVIDADES E INICIATIVAS CLAVE

5.2.12 GRUPO DE TALENTO Y DESARROLLO HUMANO (GTDH)

Implementación de las actividades de la estrategia que permitan la continuidad del modelo operativo del ICETEX y la adaptación a los procesos, por la provisión definitiva de vacantes, asegurando la gestión del conocimiento y gestión del cambio en la entidad.

Vinculación e ingreso del personal: continuar con la logística y programación de ingreso del personal de los empleos ofertados en el concurso de méritos y planeación adecuada del presupuesto para garantizar el uso oportuno de la vigencia de las listas de elegibles.

Por otro lado, de los 165 empleos de carrera administrativa, para finales del 2025, el 35,7 % se encuentra en carrera administrativa o en proceso para acceder a la carrera administrativa. Este porcentaje aumentará en el año 2026, a medida que se posesionen los elegibles. Se proyecta un aumento del porcentaje de servidores de carrera administrativa a un 85 % de la planta de personal.

- Estado de las vacantes en el **proceso de selección No. 2518 de 2023 – NACIÓN 6** – ICETEX

En febrero de 2025 se publicó la lista de elegibles de dos (2) empleos del nivel asistencial y tres (3) fueron declarados desiertos. Lo que indica que quedaron pendientes por publicar 112 empleos. El 6 de octubre de 2025, cobraron firmeza completa listas de elegibles, correspondientes a un total de 92 empleos, de los cuales dos (2) más se declararon desiertos, para completar cinco (5) empleos en total que fueron declarados desierto; y se procedió a iniciar el proceso de nombramiento y vinculación de 90 empleos, adicionales a los dos (2) empleos cuyas listas fueron publicadas en febrero del 2025.

De los 20 empleos que aún quedan pendientes por nombrar, cinco (5) se encuentran en proceso de estudio de la solicitud de exclusión realizada por la comisión de personal de la Entidad a elegibles en posición meritatoria del primer lugar y los 15 empleos restantes aún no han sobrado firmeza la lista de elegibles.

A continuación, se detalla con mayor precisión los siguientes datos del concurso de méritos:

Se ofertaron 117 empleos de los cuales 106 en concurso abierto y 11 en ascenso.

Tabla 53. Concurso de Méritos

| Modalidad de Concurso | Total |
|-----------------------|------------|
| Abierto | 106 |
| Ascenso | 11 |
| Total General | 117 |

Fuente: Grupo de Desarrollo y Talento Humano

De los 117, 92 empleos cuentan con firmeza de lista de elegibles, mientras que cinco (5) fueron declarados desiertos, cinco (5) están en estudio por solicitud de exclusión y 15 empleos aún no cuentan con lista de elegibles publicada.

Tabla 54. Firmeza de la lista del Concurso de Méritos

| Firmeza de lista al 31/12/2025 | Total |
|---------------------------------------|--------------|
| Empleos Desiertos | 5 |
| Empleos con firmeza de lista | 92 |
| Estudio de exclusión | 5 |
| Empleos sin firmeza de lista | 15 |
| Total General | 117 |

Fuente: Grupo de Desarrollo y Talento Humano

De los 92 elegibles nombrados en periodo de prueba, se han posesionado 34 en el 2025 y se tiene programado el ingreso de 58 elegibles en el primer semestre del 2026.

Tabla 55. Posesión de Elegibles

| Proceso de vinculación al 31/12/2025 | Total |
|---|--------------|
| Posesionados | 34 |
| Posesión 2026 | 58 |
| Total General | 92 |

Fuente: Grupo de Desarrollo y Talento Humano

De acuerdo con los resultados de los nombramientos en periodo de prueba y según las vacantes definitivas nuevas que se han generado, la entidad a corte del 31 de diciembre de 2025 cuenta con 20 vacantes definitivas.

Tabla 56. Vacantes

| Vacantes Definitivas | Total |
|---------------------------------|-----------|
| Vacante Definitiva | 15 |
| Vacantes desiertas del concurso | 5 |
| Total General | 20 |

Fuente: Grupo de Desarrollo y Talento Humano

Seguridad y Salud en el Trabajo:

durante la vigencia se adelantaron las siguientes actividades:

- Documentación del programa de higiene y seguridad industrial con todos los procedimientos que se han establecido.
- Convocar personal para fortalecer la brigada de emergencias.
- Establecer mesa de trabajo para fortalecer actividades conjuntas con recursos físicos para cumplimiento del PESV.
- Creación de guías internas para el proceso de gestión y cargue documental de la información de SST en cumplimiento tanto de la normatividad como de los procesos de la entidad.

Comisiones: las actividades en cuanto a comisiones de servicio estuvieron orientadas al fortalecimiento y optimización de la gestión de viáticos, enfocándose en la reducción de costos y en la mejora de los procesos. Se desarrollaron actividades de control y seguimiento que facilitaron la detección de inconsistencias, la reducción de reprocesos y la mejora en los tiempos de respuesta, contribuyendo a una gestión más eficiente, y alineada con los objetivos del ICETEX.

Capacitación: desde el plan institucional de capacitación se llevaron a cabo todas las actividades programadas para la vigencia 2025, sin embargo, hubo una actividad que no se realizaba desde hace varios años y que logró un

impacto muy positivo como lo fue la inducción para nuevos servidores de manera presencial. Esta buena práctica permitió asegurar la apropiación de los temas vistos y la integración de los funcionarios a sus áreas de trabajo de manera personalizada y acompañada.

5.2.13 GRUPO DE GESTIÓN DOCUMENTAL (GGD)

Actualización de las Tablas de Retención Documental

Durante el año 2025, se presentaron para la aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño la actualización y creación de las Tablas de Retención Documental de:

- 2300 Tabla de Retención Documental Oficina Asesora de Comunicaciones
- 2310 Tabla de Retención Documental Grupo de Comunicación Organizacional
- 2700 Tabla de Retención Documental Oficina de Relaciones Internacionales
- 3070 Tabla de Retención Documental Grupo de Acuerdos Estratégicos
- 3080 Tabla de Retención Documental Grupo de Gestión Estratégica
- 5080 Tabla de Retención Documental del Grupo de Operaciones
- 5090 Tabla de Retención Documental del Grupo de Talento y Desarrollo Humano
- 7000 Tabla de Retención Documental

- Vicepresidencia de Fondos en Administración
- 7050 Tabla de Retención Documental Grupo de Administración de Fondos

Actualización de los instrumentos archivísticos

Durante el año 2025, se actualizaron los siguientes instrumentos archivísticos así:

- Las Tablas de Control de Acceso
- El Modelo de Requisitos para la Implementación de los Sistemas de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivos SGDEA

- La Política de Gestión Documental
- El Programa de Gestión Documental PGD 2026-2028
- El Plan Institucional de Archivos 2026
- El Plan de Conservación Documental 2026
- El Plan de Preservación Digital a Largo Plazo 2026
- La Política de Preservación Digital a Largo Plazo

Creación expedientes contractuales en el SGDEA

Durante el año 2025, el Grupo de Gestión Documental, realizó la creación de 457.660 expedientes en el SGDEA.

Tabla 57. Creación Expedientes Contractuales

| CREACIÓN EXPEDIENTES CONTRACTUALES | | | |
|------------------------------------|----------------|------------|----------------------------|
| VIGENCIAS | No. EXPEDIENTE | UBICACIÓN | FECHA CREACIÓN CONTROL DOC |
| 2025 | 457.660 | CONTROLDOC | Diciembre 2025 |
| TOTAL DE EXPEDIENTES | 457.660 | | |

Fuente: Grupo de Desarrollo y Talento Humano

Actividades e iniciativas clave

El Grupo de Gestión Documental tiene como actividades claves las siguientes: actualización de las tablas de Retención Documental de:

- Oficina Asesora de Planeación.
- Grupo de Administración y Seguimiento Estratégico.
- Grupo de Planeación Financiera, Estudios Socioeconómicos e Innovación.
- Oficina de Riesgos y sus (2) dos grupos funcionales.

- Grupos de Gestión Documental y Correspondencia.

Elaboración de los instrumentos archivísticos para el año 2026 así:

- Plan Institucional de Archivos PINAR 2027.
- Plan de Conservación Documental 2027.
- Plan de Preservación Digital a largo plazo 2027.
- Plan de Transferencias Documentales Primarias 2026.
- Reglamento de Archivo y Correspondencia.

5.2.14. GRUPO DE ACUERDOS ESTRATÉGICOS (GAE)

• Liquidaciones:

El Grupo de Acuerdos Estratégicos junto con los ordenadores del gasto, proyectaron un plan de trabajo con el fin de llevar a cabo la mayor cantidad de liquidaciones para la vigencia 2025, así mismo se realizaron mesas de trabajo con el fin de identificar los acuerdos que se encuentra para liquidación y para acta de cierre, acorde a lo anterior y teniendo en cuenta lo enviado por las diferentes áreas, se lograron liquidar un total de 15 acuerdos estratégicos

• Actualización Manual de contratación y Anexo No 5 (Acuerdos Estratégicos):

Dentro del primer trimestre de 2025, se abordó la necesidad de realizar ajustes y actualizaciones al Manual de contratación y al Anexo No 5 (Acuerdos Estratégicos), lo anterior, debido a los cambios de normativa y de administración, con el fin de agilizar trámites para el proceso de Gestión Contractual.

Actualmente, se están llevando mesas de trabajo con el asesor externo, para la actualización descrita anteriormente.

5.2.15 GRUPO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA (GE)

Las principales actividades desarrolladas por el grupo durante el periodo fueron:

- Consolidación de la respuesta a los informes de austeridad del gasto allegados por la Oficina de Control Interno.
- Seguimiento permanente a los riesgos correspondientes a los grupos internos de la Secretaría General.
- Solicitud y consolidación de los informes de gestión solicitados a los grupos internos de la Secretaría General.

- Atención oportuna de los requerimientos realizados en el marco de la Auditoría Financiera 2024 de la Contraloría General de la República.
- Asegurar el planteamiento de los planes de mejoramiento de las auditorías internas del Sistema de Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad, así como el seguimiento y control de estos en el aplicativo Daruma.
- Solicitud y seguimiento al diligenciamiento de la información del FURAG 2024.
- Articulación a la respuesta de los diferentes derechos de petición y solicitudes allegados tanto de entes internos como externos.
- Gestión de la actualización de la Agenda Regulatoria 2025.
- Gestión de la información requerida en relación con la indagación preliminar AN-812112-2024- 46523 de la CGR.
- Tramite de la solicitud de información realizada por la Secretaría de Transparencia en relación con la adopción de los lineamientos del Gobierno Nacional en materia de lucha contra la corrupción
- Seguimiento mensual a las actividades establecidas en el Plan de Mejoramiento de la CGR, en relación con la Auditoría Financiera 2024.
- Acompañamiento en las sesiones realizadas con los grupos internos de la Secretaría General en el marco de la auditoría ICONTEC.
- Seguimiento a los indicadores bajo responsabilidad de los grupos internos de la Secretaría General para su óptimo cumplimiento.
- Seguimiento a actualización de la documentación establecida en el In-Process correspondiente a los Grupos Internos de trabajo de la Secretaría General.

5.2.16. GRUPO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS (GARF)

De conformidad con los compromisos establecidos para el cierre de brechas en la medición del desempeño institucional, se llevó a

cabo una evaluación integral de las adecuaciones locativas requeridas para la implementación de la Sala Amiga de la Familia Lactante, autorizando la asignación de recursos dentro del presupuesto de la sede para la ejecución de las obras necesarias con el fin de acondicionar el espacio de manera óptima. Asimismo, se adquirió los elementos y equipos esenciales para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos y facilitar la adecuada implementación del proyecto.

En el marco de cumplimiento de la Norma Técnica Colombiana NTC 6047: accesibilidad al medio físico y espacios de Servicio al Ciudadano en la Administración Pública, y con el propósito de garantizar su adecuada implementación, nos encontramos en la primera fase de la estrategia definida correspondiente a la visita diagnóstica a cada una de las sedes. A la fecha, solo falta

por visitar la sede pasto, de los 34 Centros de Experiencia Presencial con los que cuenta la entidad, estos cuentan con la lista de verificación. El contrato en ejecución para el mantenimiento preventivo y correctivo para el año 2025, cuenta con un avance acumulado del 100 % con 26 sedes intervenidas al 100 %. Adicionalmente se suscribió un nuevo contrato de Mantenimiento preventivo y correctivo para la vigencia 2026.

Se pueden verificar los informes entregados hasta el momento en el siguiente enlace: [CTO 2024-0923](#)

En el período objeto del informe, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2025 se efectuó mantenimiento preventivo y correctivo a diez (10) de los 12 vehículos del parque automotor de uso de la entidad.

Tabla 58. Mantenimiento del parque Automotor de la Entidad

| Vigencia 2025 | | | | | | | |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| Proveedor | Autocars | Autoinvercol | Autoinvercol | Autoinvercol | Autoinvercol | Autoinvercol | Centro car19 |
| Contrato / orden de compra | 2025-0492 | | | | | | |
| Marca | Toyota | Ford | Mazda | Kia | Chevrolet fcr340 | Chevrolet gwk249 | Nissan |
| Contrato | 2025-0492 | 2025-0522 | 2025-0521 | 2025-0524 | 2025-0520 | 2025-0523 | 2025-1335 |
| Orden de compra | OC 142052 | OC 142545 | OC 142542 | OC142548 | OC 142540 | OC 142546 | |
| Valor del contrato | \$ 36.735.599,00 | \$ 41.983.543,00 | \$ 31.487.656,00 | \$ 18.367.799,00 | \$ 29.000.000,00 | \$ 20.855.456,00 | \$ 50.035.950,00 |
| VALOR ADICIÓN (Si aplica) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VALOR A PAGAR (Si aplica) | \$ 11.576.117,70 | \$ 12.559.410,75 | \$ 10.482.344,29 | \$ 3.817.084,51 | \$ 3.579.636,79 | \$ 369.535,00 | \$ - |
| VALOR EJECUTADO | \$ 11.576.117,70 | \$ 12.559.410,75 | \$ 10.482.344,29 | \$ 3.817.084,51 | \$ 3.579.636,79 | \$ 369.535,00 | \$ - |
| VALOR PENDIENTE POR EJECUTAR | \$ 25.159.481,30 | \$ 29.424.132,25 | \$ 21.005.311,71 | \$ 14.550.714,49\$ | \$ 25.420.363,21 | \$ 20.485.921,00 | \$ 50.035.950,00 |

Fuente: Grupo de Recursos Físicos - ICETEX

Por otra parte, el contrato de aseo y cafetería finalizó al 100 % el 30 de noviembre del 2025. Y se suscribió un nuevo contrato hasta el 30 de noviembre de 2026. Se realizó el empalme de manera satisfactoria y se logró la continuidad de la prestación del servicio.

Avance del proyecto del edificio contiguo a la sede Aguas (Bogotá)

Se solicitó un concepto jurídico a la firma de abogados Gómez Lee, asesora del ICETEX, con el propósito de evaluar las alternativas legales y contractuales disponibles para la entidad en relación con el Consorcio FYR Consultoría dentro del marco del contrato 0849 de 2023. Con base en el análisis jurídico recibido, el grupo técnico está llevando a cabo un levantamiento detallado de las necesidades institucionales en cuanto a espacios destinados a oficinas, archivo y parqueaderos. Este proceso incluye la identificación de requerimientos funcionales,

operativos y normativos, con el fin de garantizar una adecuada planificación y distribución de los recursos espaciales de la entidad.

Una vez consolidadas estas necesidades, se establecerá una ruta de trabajo estructurada con el contratista de consultoría, permitiendo así una gestión eficiente y alineada con los objetivos estratégicos del ICETEX.

Información de gestión adelantada con siniestralidad y asuntos relacionados con el esquema general de seguros de la entidad con corte al 19 de septiembre.

Actualmente la entidad se encuentra vinculado con dos empresas corredoras de seguros, la primera obedece a JARGU SAS. CORREDORA DE SEGUROS quien cuenta con el contrato No. 2023 – 0662 y cuya vigencia va a corte de la duración de los contratos expedidos bajo su asesoramiento, tal como se muestra en el siguiente consolidado:

Tabla 59. consolidado de pólizas expedidas por JARGU SAS

| CONTRATO | GRUPO | ASEGURADORA | No. POLIZA | ANEXO | RAMO | DESDE | HASTA | PRIMA TOTAL |
|-------------|-------|--------------|------------|---------|--|------------|------------|---------------------|
| 2024 - 0935 | I | PREVISORA | 1006653 | 0 | MANEJO | 26/11/2024 | 26/11/2026 | \$ 56,227,500 |
| | | PREVISORA | 1011957 | 0 | AUTOMOVILES | 26/11/2024 | 26/11/2026 | \$ 78,266,300 |
| | | PREVISORA | 1011957 | 1 | ACTUALIZACIÓN BENEFICIARIO SAE | 26/11/2024 | 26/11/2026 | \$ - |
| | | PREVISORA | 1009781 | 0 | RC EXTRA CONTRACTUAL | 26/11/2024 | 26/11/2026 | \$ 107,385,600 |
| | | PREVISORA | 1009782 | 0 | RC SERVIDORES PUBLICOS | 26/11/2024 | 26/11/2026 | \$ 1,013,880,000 |
| | | PREVISORA | 1009782 | 1 | ACTUALIZACION DENOMINACION DE CARGOS POLIZA RCSP | 29/07/2025 | 26/11/2026 | \$ - |
| | | PREVISORA | 1004513 | 0 | TRASPORTE DE VALORES | 26/11/2024 | 26/11/2026 | \$ - |
| | | PREVISORA | 1004513 | 1 | TRASPORTE DE VALORES | 26/11/2024 | 26/11/2026 | \$ 685,440 |
| | | PREVISORA | 1004121 | 0 | TODO RIESGO DAÑO MATERIAL | 26/11/2024 | 26/11/2026 | \$ 216,019,392 |
| | | PREVISORA | 1004121 | 1 | MODIFICATORIO - INCLUSION ELEMENTOS TRDMC (ADICION NO.1) | 02/05/2025 | 26/11/2026 | \$ 5,336,328 |
| 2024 - 936 | III | PREVISORA | 1009783 | 0 | RIESGO CYBERNETICO - CYBER | 25/11/2024 | 01/10/2025 | \$ 162,815,443 |
| 2024 - 937 | II | SURAMERICANA | 1756695 | 1562788 | INFIDELIDAD Y RIESGOS FINANCIEROS | 28/12/2024 | 16/06/2027 | \$ 1,317,312,177.00 |
| 2024 - 0373 | N/A | BMI COLOMBIA | SCL000012 | 0 | SEGURO DE SALUD | 30/01/2024 | 11/08/2025 | \$ 773,523,336.00 |

Fuente: Grupo de Recursos Físicos - ICETEX

Es así como, en el marco del asesoramiento e intermediación de seguros del referenciado corredor, se adelantaron diversos procesos de reclamaciones y afectaciones según novedad, consolidándose específico con número de caso, descripción por concepto de reclamación, estado y observaciones actualizadas.

Tabla 60. consolidado de Procesos

| NO. CASO | FECHA RADICACIÓN | DESCRIPCIÓN NOVEDAD | ESTADO | OBSERVACIONES |
|----------|------------------|--|----------------|---|
| 140102 | 05/03/2025 | proceso de renovación soat vehiculos de la entidad | ejecutado | Se celebró contrato no. 2025 - 0602 cuyo objeto será "contratar la adquisición de pólizas de seguro obligatorio de accidentes de tránsito (soat) para el parque automotor de icetex." por el cual se expidió el paquete de pólizas soat para todo el parque automotor |
| 140268 | 17/03/2025 | inspección de riesgos a sede principal ejecutado | ejecutado | Se realizó visita de inspección técnica el pasado 25 de marzo por parte de la aseguradora la previsora en seguimiento a la póliza todo riesgo daño material combinado no. 1004121. obtenido recomendaciones de mejora el 5 de abril para posteriormente radicar plan de mejoramiento por parte de la coordinación de recursos físicos el 30/04/2025 |
| 126087 | 21/11/2023 | proceso de investigación disciplinario no. us-2020-843716 iuc-d-2020-1062118 funcionario vinculado campo elias vaca perilla iuc-d-2020-1062118 | pago parcial | se encuentra pendiente avances de proceso por parte del afectado |
| 141298 | 27/02/2025 | proceso disciplinario ius-2024-168676 iuc-d-2024-855875. funcionario campo elías vaca perilla siniestro 980 - 87 - 2025 - 30626 rui-118411 | liquidado | se encuentra en trámite de retroalimentación por parte del afectado |
| 138798 | 17/12/2024 | daño drive (weg cfw-09) ascensor 1 edificio total co-sede aguas - serial: 7-894-171-052615 | en liquidación | se encuentra a la espera del aporte de facturación por parte del proveedor según lineamiento de la aseguradora |
| 141289 | 27/02/2025 | proceso disciplinario iuc e 2024 278874 iuc d 2024 1310207 funcionario campo elías vaca perilla siniestro 980 - 87 - 2025 - 30627 rui-118412 | liquidado | liquidado |
| 141002 | 20/02/2025 | proceso de responsabilidad disciplinaria ius-2023-878902 iuc-d-2023-7809232 funcionario campo elias vaca perilla | pago parcial | se encuentra en trámite por parte del afectado |

| NO. CASO | FECHA RADICACIÓN | DESCRIPCIÓN NOVEDAD | ESTADO | OBSERVACIONES |
|----------|------------------|--|-----------------------------|--|
| 137923 | 19/11/2024 | hurto macbook pro ref a2438 serie sfmy-7g956yp placa 68711, magic mouse-magic keyborad | liquidado | se llevó a término la reposición del equipo con el recibido a satisfacción del elemento el pasado 13 de mayo |
| 134569 | 31/07/2024 | acción de repetición: 11001 33 43 066 2021 00073 00 demandado edith cecilia urrego herrera | en liquidacion | se remitió documentación a la afectada el pasado 8 de agosto para su diligenciamiento y posterior radicación a aseguradora. la acción de repetición fue aceptada a satisfacción y se encuentra pendiente de aportar documentos por parte de la afectada |
| 138650 | 12/12/2024 | prf-812112-2022-42083 funcionario lucio mariano navarro troncoso | liquidado - proceso de pago | se encuentra en trámite de retroalimentación por parte del afectado |
| | | solicitud de afectación póliza de rcsp a favor del señor ramiro forero | sin radicar | al pendiente que el afectado remita la documentación para continuar con radicación a través del corredor de seguros jurga sas |
| 142259 | 31/03/2025 | presunto hurto de elementos sede ángel | en estudio | se dio trazabilidad al proceso de reclamación, allegando solicitud de estudio de caso a corredor de seguros. a la fecha no se ha recibido retroalimentación por parte del contratista afectado para continuar con el proceso de estudio y radicación final del siniestro |
| 142896 | 11-abr | inclusión beneficiario pólizas de vehículos no. 1011957 (sae) | ejecutado | según solicitud de la sociedad de activos especiales - sae, se requirió la inclusión de beneficiarios a la póliza de vehículos no. 1011957 a la referenciada entidad. de esta manera se procedió con concepto favorable ajustando mediante anexo 1 la póliza en solicitud el 2/05/2025 |
| 143061 | 22-abr | afectación póliza autos no. 1011957 - vehículo gkw249 | ejecutado | se efectuó afectación por reparación de vehículo de placas gkw249 por concepto de choque. se reparó a satisfacción |
| 143070 | 29-abr | inclusión cargo a póliza rcsp no. 1009782 | desestimado | a solicitud de la coordinación del grupo de desarrollo y transformación organizacional, se estudió la posibilidad de incorporación de dicho cargo a la póliza rcsp no. 1009782. posteriormente se desestimó debido a una futura unificación de cargos con el área de talento humano |
| 143075 | 30-abr | inclusión elementos de activos fijos a póliza trdmc no. 1004121 | ejecutado | se realizó cruce de inventarios con el área de activos fijos para proceder con la inclusión de 91 elementos a la póliza trdmc no. 1004121 el pasado 4/06/2025 por valor de \$ 5'336.328 |
| 143873 | 28-may | aplicación saldo a favor póliza trdmc | ejecutado | según movimiento de inclusión y exclusión de elementos de la base de activos fijos relacionada a la póliza trdmc no. 980 83 994000000295 bajo solicitud hecha por la entidad el 08/11/2023; se notifica la devolución de saldo a favor a la entidad de manera satisfactoria |
| 144572 | 02-jul | solicitud incremento ampara asegurable póliza rcsp no. 1009782 | en proceso de adición | dada instrucción de incremento de amparo asegurable asociado a la póliza de responsabilidad civil servidores públicos no. 1009782; se obtiene oferta de la asegura y se procede a estructurar adición no. 2 al contrato 2024 - 0935, actualmente se encuentra documentación precontractual en estudio de la coordinación del área de contratos |

| NO. CASO | FECHA RADICACIÓN | DESCRIPCIÓN NOVEDAD | ESTADO | OBSERVACIONES |
|-----------|------------------|---|----------------|---|
| 145289 | 17-jun | afectación póliza trdmc no. 1004121 reposición de equipo portátil | en liquidacion | se obtuvo aceptación de siniestro por parte la aseguradora llevando a término la reposición del equipo a satisfacción, pendiente de firma de finiquito correspondiente para continuar con el proceso de pago al proveedor por parte de la aseguradora |
| 145885 | 16-jul | actualización denominación de cargo póliza rcsp no. 1009782 | ejecutado | se llevó a término actualización de denominación de cargos según actualización de grupos de trabajo internos, unificando la coordinación de talento humano con la coordinación del desarrollo y transformación organizacional. se remite anexo 1 a la póliza no. 1009782 el 29 de julio con los cambios solicitados |
| 890252570 | 22-may | siniestro de choque vehículo de placa oyx764 | ejecutado | reparación efectuada |
| 897472570 | 15-ago | siniestro de choque vehículo de placa cwz377 | ejecutado | reparación efectuada |

Fuente: Grupo de Recursos Físicos - ICETEX

La segunda vinculación se estableció con la empresa corredora de seguros CORRECOL SAS, vinculada bajo el contrato de Prestación de Servicios Especializados No. 2025 – 0802 a partir del 01/07/2025, y cuya vigencia se extiende hasta la fecha de expedición o renovados bajo su intervención. De esta manera, a la fecha se consolidaron los procesos de adquisición de póliza de salud para estudiantes en el exterior No. 022400000 emitida por BMI COMPAÑIA COLOMBIANA DE SEGUROS DE VIDA y el proceso precontractual para la adquisición de la póliza de Riesgo Cibernético - Ciberseguridad que actualmente se encuentra en trámite en la coordinación del área de contratos.

Bienes muebles – avances en inventario y gestión de bodega y bajas de activos:

Se realiza inventario aleatorio como está estipulado en el procedimiento administración de bienes muebles. Código A1-1-06. Versión 5.
Numeral-4.3 SOBRE LOS BIENES EN BODEGA.

- Piso 16 sede Ángel (Bogotá).
- Piso 17 sede Ángel.
- Piso 18 sede Ángel.
- Centro de Experiencia Presencial Ibagué.
- Centro de Experiencia Presencial Neiva.

- Centro de Experiencia Presencial Cartagena.
- Centro de Experiencia Presencial Tunja.
- Centro de Experiencia Presencial Villavicencio.
- Centro de Experiencia Presencial Barranquilla.
- Centro de Experiencia Presencial Santa Marta.
- Centro de Experiencia Presencial Riohacha.
- Centro de Experiencia Presencial Sincelejo.
- Centro de Experiencia Presencial Montería.
- Centro de Experiencia Presencial Cúcuta.
- Centro de Experiencia Presencial Calle 57 (Bogotá).

- Se devolvieron los elementos en mal estado y en desuso de todas las sedes visitadas a nivel nacional, dejando los lugares limpios y despejados.

- A todas las sedes visitadas se les generó registro fotográfico de los elementos que se encuentran en dicho lugar, y así tener mejor registro y seguimiento de los elementos.

- Se realizó la publicación de la resolución de baja 0481 del 15 de septiembre 2025 en la página web del ICETEX, para el cual se postuló el Ejército Nacional.

- Se realizan dos (2) bajas de activos, en la cual se hace entrega al Ejército Nacional.

- Se realiza la verificación y conciliación y recibo de elementos que tienen a cargo los contratistas para poder expedir paz y salvo para terminación de contratos.

- Se organizan y se dejan limpios sin elementos que no pertenezcan todos los data center de las sedes bogotanas de Aguas y Ángel.

- Se realizan la conciliación y verificación de inventarios de todos los funcionarios que tienen asignado teletrabajo para confirmar qué elementos tenían asignados.

Avances en la implementación del PIGA

- A lo largo del año se difundieron a través del correo electrónico institucional: las fechas más representativas del calendario ambiental nacional e internacional; se dio continuidad a la campaña “Botellas de amor”, y se ha convocado a las caravanas del Combo de Movilidad Sostenible el primer jueves de cada mes en el marco de la jornada de movilidad sostenible distrital.
- Se participó en las capacitaciones del proceso de acompañamiento denominado ACERCAR de la Secretaría Distrital de Ambiente.
- Se han difundido piezas comunicacionales sobre la Política de Cero Papel para incentivar el uso eficiente de los recursos que dispone la entidad.
- Se realizó la medición de la huella de carbono institucional correspondiente al periodo 2023.
- Se avanzó en la adjudicación de los acuerdos de corresponsabilidad para la entrega de residuos aprovechables y de Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos -RAEE. Están pendientes por firma las actas de inicio.

5.2.17. GRUPO DE CORRESPONDENCIA

En el año 2025 se construyó para el proceso de gestión de correspondencia, un nuevo indicador que permitiera hacer control y seguimiento a las comunicaciones recibidas en la entidad



provenientes de organismos de control, velando por el cumplimiento en la respuesta de estas solicitudes.

Los datos para este indicador son:

Nombre: “Cumplimiento en la respuesta de solicitudes de entes de control”

Meta: obtener el 100% de comunicaciones de entes de control respondidas a tiempo.

Los resultados para el año 2025, son:

Tabla 61. Cumplimiento en la respuesta de solicitudes de entes de control

| V. Datos | | | | | | |
|----------|------------|---|---|-----------|------|--------------|
| Año | Período | Número de Comunicaciones de entes de control respondidas a tiempo | Total de Comunicaciones recibidas por parte de entes de control | Resultado | Meta | Cumplimiento |
| 2024 | Diciembre | 23 | 71 | 32% | 100% | 32% |
| 2025 | Enero | 42 | 43 | 98% | 100% | 98% |
| 2025 | Febrero | 57 | 59 | 97% | 100% | 97% |
| 2025 | Marzo | 72 | 76 | 95% | 100% | 95% |
| 2025 | Abril | 63 | 67 | 94% | 100% | 94% |
| 2025 | Mayo | 49 | 51 | 96% | 100% | 96% |
| 2025 | Junio | 77 | 82 | 94% | 100% | 94% |
| 2025 | Julio | 85 | 91 | 93% | 100% | 93% |
| 2025 | Agosto | 80 | 88 | 91% | 100% | 91% |
| 2025 | Septiembre | 117 | 122 | 96% | 100% | 96% |
| 2025 | Octubre | 105 | 114 | 92% | 100% | 92% |
| 2025 | Noviembre | 103 | 113 | 91% | 100% | 91% |
| 2025 | Diciembre | 59 | 54 | 92% | 100% | 92% |

Fuente: Archivo en Excel “Seguimiento solicitud organismos de control”

GESTIÓN DE RECURSOS, EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y CONTRATACIÓN

5.2.18. GRUPO DE TALENTO Y DESARROLLO HUMANO (GTDH)

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta información presupuestal de los siguientes rubros:

Tabla 62. Presupuesto
por Rubros

| RUBRO PRESUPUESTAL | NOMBRE RUBRO | APROPIACIÓN 2025 | VALOR EJECUTADO |
|--------------------|--|------------------|------------------|
| IG 311001001001001 | Nombre rubro Sueldos | \$15.405.460.330 | \$12.770.859.680 |
| IG 311002004011001 | Viáticos y gastos de viaje al exterior | \$155.000.000 | \$48.954.973 |
| IG 311002004011002 | Viáticos y gastos de viaje al interior | \$1.285.000.000 | \$724.108.943 |
| IG 311002004011003 | Pasajes | \$1.260.000.000 | \$652.089.278 |
| IG 311002004020003 | Selección y reclutamiento de personal | \$25.000.000 | \$0 |
| IG 311002004004002 | Dotaciones | \$45.000.000 | \$29.559.600 |
| IG 332901001 | Transformación arquitectura organización | \$1.095.564.000 | \$792.825.848 |
| IG 311002004021004 | Servicios de bienestar social | \$1.469.100.002 | \$1.268.722.493 |
| IG 311002004020008 | Servicios para estímulos e incentivos | \$66.895.470 | \$42.705.000 |
| IG 311002004020005 | Servicios para capacitación | \$511.260.002 | \$365.425.030 |

Fuente: Grupo de Talento y Desarrollo Humano

Ejecución de Contratación

Así mismo se suscribieron los siguientes contratos persona jurídica:

Tabla 63. Presupuesto por rubros

| NO. CONTRATO | PROVEEDOR | VALOR CONTRATO | VALOR EJECUTADO | CONCEPTO |
|------------------|------------------------------------|----------------|-----------------|---|
| 2025-0533 | Universidad Pontificia Bolivariana | \$177.800.000 | \$177.800.000 | Plan Institucional de Capacitación. Contrato ejecutado 100% |
| 2025-0568 | COMPENSAR | \$938.223.917 | \$845.249.860 | Plan Institucional de Bienestar. Contrato ejecutado 90% |

Fuente: Grupo de Talento y Desarrollo Humano

5.2.19. GRUPO DE GESTIÓN DOCUMENTAL (GGD)

Durante el año de 2025, la ejecución presupuestal de contrato 0652 de 2023 fue la siguiente:

- Presupuesto ejecutado: \$ 7.682.035.638
- Resumen ejecución contrato.

Tabla 64. Ejecución presupuestal de contrato 0652 de 2023

| 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 2023 2024 2025 | \$ 7,682,035,638 |

| CONTRATO 652 2023 | |
|--|--------------------|
| CUADRO PRESUPUESTO EJECUTADO 2023 2024 2025 2026 | |
| AÑO | VALOR TOTAL GIRADO |
| Promedio Mensual | \$ 247,807,601 |
| Porcentaje | 84 |
| Valor Del Contrato | 9.115.358.100 |
| Valor Pendiente Por Girar | \$ 1,433,322,462 |

Fuente: Grupo de Talento y Desarrollo Humano

5.2.20. GRUPO DE ACUERDOS ESTRATÉGICOS (GAE)

Tabla 65 . Ejecución presupuestal Grupo de Acuerdos Estratégicos 2025 y estado de los contratos de prestación de servicios personal natural

| NO. CTO | ESTADO | VALOR INICIAL CONTRATO | VALOR EJECUTADO |
|-----------|-----------|------------------------|-----------------|
| 2025-0024 | Terminado | \$ 25.368.090 | \$ 25.086.222 |
| 2025-0089 | Terminado | \$ 54.119.316 | \$ 51.413.350 |
| 2025-0136 | Terminado | \$ 54.119.316 | \$ 51.413.350 |
| 2025-0161 | Terminado | \$ 54.119.316 | \$ 49.910.036 |
| 2025-0244 | Terminado | \$ 54.119.316 | \$ 49.308.710 |
| 2025-0273 | Terminado | \$ 44.817.558 | \$ 38.343.911 |
| 2025-0342 | Terminado | \$ 44.817.558 | \$ 39.588.843 |
| 2025-0493 | Liquidado | 40.589.487 | - |
| 2025-0508 | Terminado | \$ 49.382.438 | \$ 46.456.068 |
| 2025-0784 | Liquidado | \$ 27.600.000 | \$ 18.400.000 |
| 2025-0834 | Vigente | \$ 108.644.527 | \$ 54.119.316 |
| 2025-0835 | Vigente | \$ 108.644.527 | \$ 43.295.453 |
| 2025-0836 | Terminado | \$ 54.119.318 | \$ 43.295.453 |
| 2025-1082 | Terminado | \$ 54.119.318 | \$ 42.994.790 |
| 2025-1101 | Terminado | \$ 54.119.316 | \$ 43.295.453 |
| 2025-1152 | Terminado | \$ 65.843.250 | \$ 65.477.450 |
| 2025-1182 | Terminado | \$ 54.119.316 | \$ 42.393.464 |

| NO. CTO | ESTADO | VALOR INICIAL CONTRATO | VALOR EJECUTADO |
|------------------|-----------|------------------------|-----------------|
| 2025-1183 | Terminado | \$ 54.119.316 | \$ 42.393.464 |
| 2025-1264 | Terminado | \$ 50.210.701 | \$ 19.543.085 |
| CESIÓN 2025-1264 | Terminado | \$ 30.667.615 | \$ 17.739.109 |
| 2025-1302 | Terminado | \$ 49.609.373 | \$ 35.177.555 |
| 2025-1383 | Terminado | \$ 36.079.544 | \$ 24.353.692 |

Fuente: Grupo de Acuerdos Estratégicos

Contratación

- El Grupo de Acuerdos Estratégicos tuvo un total de 14 contratistas para la vigencia 2025.
- Por otra parte, el grupo no superviso a contratistas con personas jurídicas.

5.2.21. GRUPO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

Ejecución presupuestal - Contratación

Tabla 66. Ejecución presupuestal primer semestre Grupo Gestión Estratégica

| NO. CTO | ESTADO | VALOR INICIAL CONTRATO | VALOR EJECUTADO |
|-----------|-----------|------------------------|-----------------|
| 2025-0116 | Terminado | \$ 49.427.188 | \$ 41.691.388 |
| 2025-0117 | Terminado | \$ 34.089.402 | \$ 31.627.389 |
| 2025-0214 | Terminado | \$ 41.066.665 | \$ 39.178.539 |

Fuente: Grupo Gestión Estratégica

Tabla 67. Ejecución presupuestal segundo semestre Grupo Gestión Estratégica

| NO. CTO | ESTADO | VALOR INICIAL CONTRATO | VALOR EJECUTADO |
|-----------|-----------|------------------------|-----------------|
| 2025-0694 | Terminado | \$ 44.936.772 | \$ 44.936.772 |
| 2025-0695 | Terminado | \$ 42.482.754 | \$ 42.482.754 |
| 2025-0754 | Terminado | \$ 51.131.574 | \$ 51.131.574 |
| 2025-1208 | Terminado | \$ 39.000.000 | \$ 37.266.667 |
| 2025-1214 | Terminado | \$ 34.084.402 | \$32.574.317 |

Fuente: Grupo Gestión Estratégica

5.2.22. GRUPO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS (GARF)

Ejecución presupuestal

Se identifica la siguiente ejecución presupuestal en diferentes rubros que manera el Grupo de Administración de Recursos Físicos.

- **Servicios públicos a nivel nacional.**

Tabla 68. Ejecución presupuestal Servicios Públicos a nivel nacional

| SERVICIOS PÚBLICOS | | | |
|---------------------------------|------------------|------------------|-------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Acueducto alcantarillado y aseo | \$ 73.138.888,00 | \$ 73.138.888,00 | 100% |
| Energía | \$739.475.514 | \$739.475.514 | 100% |
| Telefonía móvil celular | \$1.082.669.23 | \$1.082.669.23 | 100% |
| Teléfono, fax y otros | \$1.818.865.388 | \$1.818.865.388 | 100% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

**Tabla 69. Ejecución presupuestal
Impuestos pagados en el año**

| SERVICIOS PÚBLICOS | | | |
|---------------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Impuesto de vehículos | \$6.018.800 | \$6.018.80 | 100% |
| Impuesto predial | \$137.046.712 | \$123.564.608 | 90% |
| Contraprestaciones varias | \$36.000.000 | \$36.000.000 | 100% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 70. Rubros correspondientes a mantenimiento y mejoramiento de sedes a nivel nacional, dentro de este se encuentran rubros tanto de funcionamiento como de inversión

| MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO | | | |
|--|---------------------|--------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Mantenimiento de bienes inmuebles | \$ 1.914.437.648,72 | \$584.535.650.92 | 30% |
| Mantenimiento de bienes muebles, equipos | \$109.612.532 | \$37.060.348.5 | 33% |
| Mantenimiento equipo de transporte | \$287.927.809 | \$105.004.900 | 36% |
| Mejoramiento, adecuación y mantenimiento | \$2.676.092.483 | \$1.571.659.097.78 | 58% |
| Adecuación e interventoría puntos de ate | \$5.857.353.432 | \$153.300.536.6 | 2.61% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 71. Cajas menores, se presenta la ejecución a nivel nacional

| CAJAS MENORES | | | |
|--|--------------------|------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Caja menor impuestos y contribuciones | \$9.000.000 | \$80.062 | 0.9% |
| Caja menor materiales y suministros | \$104.154.470 | \$5.426.682 | 5.2% |
| Caja menor mantenimiento | \$104.928.980 | \$6.589.809 | 6.3% |
| Caja menor comunicaciones y transporte | \$59.307.684 | \$6.070.540 | 10.2% |
| Caja menor impresos y publicaciones | \$27.052.200 | \$331.000 | 1.2% |
| Caja menor servicios públicos | \$27.052.200 | \$959.236 | 3,5% |
| Caja menor arrendamientos | \$11.343.679 | \$0 | 0% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 72. Servicio de aseo y cafetería se ha efectuado el pago de la facturación hasta el mes de noviembre con el proveedor Seiso

| CAJAS MENORES | | | |
|------------------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Servicio de aseo y cafetería | \$2.795.152.988 | \$2.795.152.988 | 100% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 73. Servicio de vigilancia, se encuentra en pago hasta el mes de Septiembre

| SERVICIO SEGURIDAD Y VIGILANCIA | | | |
|--|--------------------|------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Servicio de aseo y cafetería | \$2.795.152.988 | \$2.795.152.988 | 100% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 74. Bienes de consumo para la entidad, los cuales se ejecutan conforme a la necesidad

| BIENES DE CONSUMO | | | |
|---|--------------------|------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Combustibles y lubricantes | \$54.447.816 | \$54.447.816 | 100% |
| Papelería, útiles de escritorio y oficina | \$50.000.000 | \$0 | 0% |
| Otros materiales y suministros | \$70.000.000 | \$15.048.547.67 | 21.5% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 75. Arrendamientos a nivel nacional

| BIENES DE CONSUMO | | | |
|--------------------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Arrendamiento bienes inmuebles | \$1.076.973.30 | \$1.076.973.30 | 100% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 76. Seguros generales

| SEGUROS GENERALES | | | |
|--|--------------------|------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Seguro de infidelidad y riesgos financie | \$131.731.217 | \$0 | 0% |
| Seguros generales | \$1.644.102.920 | \$14.977.228 | 0.9% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 76. Seguros generales

| SEGUROS GENERALES | | | |
|--|--------------------|------------------|--------------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Seguro de infidelidad y riesgos financie | \$131.731.217 | \$0 | 0% |
| Seguros generales | \$1.644.102.920 | \$14.977.228 | 0.9% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

Tabla 77. Transformación energética, correspondiente al proyecto de renovación y modernización de la red eléctrica de la entidad

| TRANSFORMACIÓN ENERGÉTICA | | | |
|--|---------------|-----------|-------------|
| RUBRO | APROPIACIÓN | EJECUTADO | % EJECUCIÓN |
| Implementación diagnostico sistema elect | \$149.999.999 | \$0 | 0% |

Fuente: Grupo Recursos Físicos

5.2.23. GRUPO DE CORRESPONDENCIA

Ejecución presupuestal

- Contrato con Servicios Postales Nacionales S.A.S 4-72

Tabla 78. Ejecución contrato
No. 2023-0877

| CONTRATO NO. 2023-0877 (PRESTACIÓN DEL SERVICIO POSTAL - IMPRESIÓN DE RECIBOS DE PAGO (2023 - 2025)) | |
|--|------------------------------------|
| 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: Archivo en Excel denominado "Datos financieros de 4-72 2023-2025"

- Contrato Imprenta Nacional de Colombia - INC

**Tabla 79. 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: Archivo en Excel denominado "Solicitudes de publicación - 2025-0544"

- Contratos de Prestación de Servicios (persona natural)

**Tabla 80. 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: Grupo de Correspondencia

Aunado a lo anterior, se informa que el contrato 0761 tiene VF "vigencia futura" por valor de \$30.766.104, que se ejecuta para el 2026.

- Contrato con Servicios Postales Nacionales S.A.S 4-72

**Tabla 81. Ejecución
contrato No. 2025-1460**

| CONTRATO NO. 2025-1460 (PRESTACIÓN DEL SERVICIO POSTAL - IMPRESIÓN DE RECIBOS DE PAGO (2025 - 2027)) | |
|---|--|
| Valor del contrato | \$2.982.955.837 |
| Presupuesto 2025 | \$ 369.942.725 |
| Presupuesto ejecutado | \$ 180.322.469 |
| Saldo del año 2025 | \$189.620.256 |
| Saldo por ejecutar en 2026 – 2027 (vigencias futuras) | \$ 2.613.013.112 |
| Estado | Vigente hasta el 16 de octubre de 2027 |

Fuente: Archivo en Excel denominado "Datos financieros de 4-72 2023-2025"

- Contratación

Elaboración de estudios previos y demás documentos precontractuales para la suscripción de seis (6) contratos de prestación de servicios con persona natural.

**Tabla 82. Datos de contratos
con persona natural**

| NO CONTRATO I PERIODO | NO CONTRATO II PERIODO |
|------------------------------|-------------------------------|
| 2025-0198 | 2025-0760 |
| 2025-0226 | 2025-0806 |
| 2025-0484 | 2025-0804 |
| 2025-0354 | 2025-0761 |
| 2025-0111 | 2025-0803 |
| 2025-0590 | 2025-0805 |

Fuente: Grupo de Correspondencia

Elaboración de estudio previo y demás documentos precontractuales para la suscripción del Contrato No. 2025-0544 con la Imprenta Nacional de Colombia.

NUEVAS INICIATIVAS

5.2.24. GRUPO DE TALENTO Y DESARROLLO HUMANO (GTDH)

- Implementación de las acciones de la estrategia de provisión definitiva de vacantes con fundamento en el sistema de mérito y en observancia de los principios de publicidad y transparencia, articuladas con la aplicación del proceso de inducción (jornada presencial), el cual estructura sus componentes en torno al entrenamiento en el puesto de trabajo e incorpora el rol de apadrinamiento como mecanismo de acompañamiento y adaptación funcional de los nuevos servidores.
- Implementación de la aplicación del proceso de inducción rediseñado, enfocado en el entrenamiento en el puesto de trabajo, incluyendo el rol de apadrinamiento articulado con la gestión del cambio y la gestión del conocimiento y la innovación.
- Implementar un módulo de registro digital del SVE-DME para trazabilidad y análisis de tendencias.
- Desarrollar un programa de acondicionamiento físico laboral orientado al fortalecimiento y flexibilidad muscular en conjunto con el nuevo educador físico.
- Ejecutar un plan trimestral de control del ausentismo médico con enfoque preventivo.
- Fortalecimiento de acciones para mitigar la fuga de conocimiento.
- Fortalecer la planeación anticipada de las comisiones de servicio, con el fin de continuar reduciendo los costos asociados a tiquetes y viáticos, y reforzar el seguimiento a cada etapa del proceso, promoviendo una mayor articulación entre las áreas involucradas y el uso de herramientas de control que permitan

mejorar los tiempos de liquidación y pago, para lograr una gestión más eficiente.

5.2.25 GRUPO DE GESTIÓN DOCUMENTAL (GGD)

El Grupo de Gestión Documental, está pendiente de la decisión de la administración acerca de la adquisición de una bodega, en calidad de compra o arrendamiento para la administración de los archivos de gestión o en su defecto el traslado de los expedientes a otra área adecuada para el almacenamiento. Así mismo, el inicio el inicio del nuevo proceso de contratación para la administración y custodia de los archivos central, de carpetas de beneficiarios y de títulos valores.

5.2.26. GRUPO DE ACUERDOS ESTRATÉGICOS (GAE)

- Capacitación del Anexo No 5 “Acuerdos Estratégicos” del Manual de Contratación.
- Socialización de los procedimientos y formatos a las diferentes áreas de la entidad, con el fin de optimizar los trámites.
- Retroalimentación constante a las Áreas sobre los tiempos de respuesta para los Acuerdos Estratégicos.
- Seguimiento y actualización a la base de datos de liquidaciones.

5.2.27. GRUPO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS (GARF)

1. Cierre contractual y presupuestal 2025: Se verificó la correcta ejecución de contratos en curso, se realizaron los ajustes presupuestales pendientes y se dejaron listos los compromisos de vigencias futuras (arrendamientos, combustibles y aseo).
2. Fortalecimiento de infraestructura física: Se culmina las obras pendientes en la sede Aguas y dar inicio al levantamiento técnico-jurídico del edificio contiguo, con base

en las necesidades de archivo, oficinas y parqueaderos.

3. Cumplimiento normativo: realizar la visita pendiente a la sede Pasto para completar la implementación de la NTC 6047 sobre accesibilidad.
4. Gestión documental y calidad: finalizar el cargue documental en Controldoc y SECOP II, y actualizar los documentos de calidad de Servicios Generales, Apoyo Logístico y Activos Fijos según las observaciones de auditoría.
5. Planes de mejoramiento: avanzar en la ejecución de los planes asociados al Sistema de Control Interno, Calidad y Contraloría, con énfasis en fortalecer la supervisión contractual y subsanar hallazgos.

5.2.28. GRUPO DE CORRESPONDENCIA

Integrar las cuentas de correo establecidas en la entidad con el SGDEA - CONTROLDOC

- Comunicacionesoficiales@icetex.gov.co
- Notificaciones@icetex.gov.co

PRINCIPALES RETOS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA IDENTIFICADOS

5.2.29. GRUPO DE TALENTO Y DESARROLLO HUMANO (GTDH)

- Rotación de personal elevada en los contratistas de SST.
- Creación de protocolos para la gestión y cargue documental a nivel interno del sistema
- Lograr que las capacitaciones en riesgo psicosocial sean más personalizadas.
- Continuar la articulación entre SST y Recursos Físicos sobre el PESV de tal forma que se pueda avanzar en la implementación de los programas.
- Lograr fortalecer la adherencia a las pausas activas en áreas administrativas.

- Lograr realizar un uso adecuado y oportuno de las listas de elegibles para la provisión definitiva de empleos equivalentes.
- Dar cumplimiento con las acciones afirmativas, según el orden de protección de las situaciones expuestas en el numeral 1 del parágrafo 2 del artículo 2.2.5.3.2. del Decreto 1083 de 2015, modificado por el artículo 1 del Decreto 498 de 2020, en aras de lograr un manejo adecuado a los riesgos jurídicos que puedan presentarse.
- Fortalecer la planeación de los desplazamientos, mejorar los tiempos de radicados de solicitudes y reducir los reprocesos derivados de inconsistencias en la información entregada por cada comisionado.
- Profundizar en la medición del impacto de las acciones de capacitación y comunicación, para evaluar cambios en comportamientos y niveles de apropiación de la cultura de integridad y de gestión de la innovación, y de la cultura de la sostenibilidad.
- Garantizar procesos de inducción y reinducción continuos y efectivos.
- Fortalecer la identificación temprana de conflictos de intereses potenciales, promoviendo una mayor comprensión práctica del concepto y escenarios aplicables al quehacer diario.
- Continuar reforzando la corresponsabilidad de las áreas en la gestión de riesgos de integridad, asegurando la actualización periódica de controles y mecanismos preventivos.

5.2.30. GRUPO DE GESTIÓN DOCUMENTAL (GGD)

Consolidación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA CONTROLDOC

El Grupo de Gestión Documental seguirá trabajando en el fortalecimiento, uso y manejo del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos



de Archivo SGDEA CONTROLDOC, mediante estrategias innovadoras y actividades de cultura y de desempeño funcional del sistema, con el fin de fortalecer los procesos de la función archivística y contribuir a la toma de decisiones estratégicas por parte de la entidad.

Así mismo continuará con el seguimiento a través de encuestas, sobre el funcionamiento y rendimiento del SGDEA.

5.2.31 GRUPO DE ACUERDOS ESTRATÉGICOS (GAE)

- Realizar una revisión de los diferentes documentos del sistema de gestión de calidad de manera que puedan ser más versátiles a la hora de suscribir los diferentes acuerdos estratégicos con nuestros diferentes aliados.
- En conjunto con las diferentes áreas realizar un plan de trabajo que permita liquidar la mayor cantidad de acuerdos posible, así como suscribir las respectivas actas de cierre a que haya lugar.
- Definir de acuerdo con los cambios del Manual de Contratación, un procedimiento claro para la declaratoria de incumplimientos de los Acuerdos Estratégicos.

5.2.32. GRUPO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS (GARF)

1. Gestión ambiental: escalar la iniciativa de huerta urbana “Vida Verde ICETEX” hacia un modelo replicable en sedes regionales, fortaleciendo la cultura ambiental

y la apropiación institucional.

2. Movilidad sostenible: robustecer la estrategia de carpooling y movilidad limpia, alineada con las caravanas distritales, para reducir la huella de carbono institucional.
3. Innovación tecnológica: evaluar la viabilidad de implementar sensores inteligentes para control de consumo energético en sedes principales.
4. Comunicación interna: lanzar una campaña de buenas prácticas en el uso de activos y sedes, para mitigar riesgos de siniestralidad y optimizar recursos físicos.

5.2.33 GRUPO DE CORRESPONDENCIA

Fortalecer el uso y apropiación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA para el proceso de gestión de correspondencia, mediante capacitación y acompañamiento a los funcionarios de la entidad.

PROYECCIÓN DE ACTIVIDADES PARA LA PRÓXIMA VIGENCIA

5.2.34. GRUPO DE TALENTO Y DESARROLLO HUMANO (GTDH)

- Peticiones del sindicato, número de peticiones y estado actual: Continuar realizando el acompañamiento y seguimiento de las peticiones en el marco de los compromisos con el sindicato
- Efectuar la calificación definitiva de la evaluación del desempeño laboral para el periodo anual (1 febrero al 31 de enero) de los servidores públicos y los que se encuentran en periodo de prueba
- Contratación para la ejecución del plan de bienestar social, y el plan institucional de capacitación
- Realizar las jornadas de inducción a los nuevos servidores públicos, en el marco de la estratégica definitiva de vacancia.
- Fortalecer la planeación y seguimiento de las

comisiones de servicio

- Diseñar y ejecutar estrategias y acciones que fomenten la cultura de integridad, sostenibilidad, seguridad y salud en el trabajo, la cultura organizacional, y la gestión del conocimiento y la innovación.
- Actualización documental de los procesos de ingreso, permanencia y administración de personal.
- Ejecución y seguimiento a los planes institucionales, indicadores y riesgos de los procesos de ingreso, permanencia y administración de personal.

5.2.35. GRUPO DE GESTIÓN DOCUMENTAL (GGD)

- Dar continuidad a los ajustes a los inventarios de archivo central, títulos valores y carpetas de beneficiarios
- Dar continuidad a la creación expedientes (2026) en el Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA
- Adelantar el cargue de imágenes de expedientes en el Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA.
- Dar continuidad al diligenciamiento del Formato ISAD G de descripción archivística objeto de transferencia al Archivo General de la Nación Carpetas del Archivo Histórico IX Periodo (1986 -1993)
- Capacitaciones acerca de elaboración y actualización del Cuadro de Clasificación Documental (CCD), Socialización de la Política de Gestión Documental, Gestión de comunicaciones oficiales (entradas y salidas) anexo a expedientes.
- Seguimiento contractual gestión documental infraestructura bodega de archivo central y condiciones ambientales
- Ejecutar y verificar el saneamiento ambiental: limpieza, desinfección, desratización y desinsectación, del depósito de archivo
- Verificación al cumplimiento de las condiciones físicas y ambientales del depósito de archivo

de gestión - mantenimiento preventivo de sistemas de almacenamiento e instalaciones físicas.

- Elaborar y presentar los estudios previos para la contratación del personal para el Grupo de Gestión Documental

5.2.36. GRUPO DE CORRESPONDENCIA

Enviar reporte mensual a las áreas sobre el estado de los documentos en las bandejas del Sistema de gestión de documentos electrónicos de archivo SGDEA.

5.2.37. GRUPO DE RECURSOS FÍSICOS

- Realizar la visita de diagnóstico con la sede pendiente, correspondiente a la sede pasto, recopilación de datos y proceder con el diagnóstico e implementación de la norma NTC 6047 de accesibilidad.
- Gestión de actualización de la gestión documental en los expedientes (Controldoc) y en el portal transaccional Secop II:
- Con respecto a la actualización de la gestión documental durante este periodo, se encuentra pendiente hasta la fecha, realizar el cargue documental de 5 contratos en SECOP II, de los cuales 3 de ellos se encuentran en proceso y 2 no se han ejecutado.
- Con respecto a los planes de mejoramiento a cargo del Grupo de Administración de Recursos Físicos, se encuentran en estado de ejecución los siguientes planes:

5.2.38. GRUPO DE CONTRATOS

- Culminar, adoptar e implementar la modificación integral del Manual de Contratación del ICETEX, asegurando su adecuada apropiación y actualización de acuerdo con la normatividad aplicable.
- Realizar las gestiones requeridas para la

implementación del módulo contractual en el Sistema de Gestión Documental, que permita la administración integral, trazabilidad y control de los procesos contractuales.

- Garantizar la aplicación estandarizada de los procedimientos contractuales, optimizando los procesos y reduciendo riesgos operativos asociados a criterios no unificados.
- Continuar con la mejora del Sistema de Gestión de Calidad incorporando y actualizando los formatos aplicables a la gestión contractual, listas de chequeo y mecanismos de seguimiento oportuno a la documentación contractual.
- Ampliar y profundizar las estrategias de capacitación y acompañamiento a los enlaces contractuales, con énfasis en la planeación, supervisión y cierre de los diferentes contratos.
- Optimizar los tiempos de respuesta en los procesos de contratación, especialmente en escenarios de alta demanda o contingencia, garantizando el cumplimiento de los principios de eficiencia, transparencia y legalidad.

5.3 REPRESENTACIÓN JUDICIAL Y ASESORÍA JURÍDICA

La Oficina Asesora Jurídica, desde su función de garantizar una representación judicial y asesoría jurídica eficaz y oportuna, orientadas a prevenir y mitigar riesgos legales con impacto patrimonial y reputacional para la Entidad, en alineación con los objetivos estratégicos institucionales y mediante la optimización de procesos, el fortalecimiento tecnológico y el buen gobierno corporativo, con corte al 31 de diciembre de 2025 ha conseguido los siguientes avances y logros:

- 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.

- Calificación de 100 puntos en todas las dimensiones del FURAG, evidenciando una gestión eficiente y articulada del ciclo de defensa jurídica, desde la ocurrencia del hecho hasta la recuperación de recursos públicos.
- Cumplimiento oportuno y efectivo de las funciones de representación judicial y asesoría jurídica durante 2025, respaldado por un equipo técnico especializado y comprometido con la protección de los intereses del Instituto.

5.3.1 REPRESENTACIÓN JUDICIAL

La Oficina 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, esta Oficina socializó con su equipo la Política de Defensa Jurídica 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.

Gracias a decisiones favorables, el Instituto logró evitar pagos mediante sentencias y conciliaciones, generando un ahorro estimado en \$1.941.669.388, calculado con base en las pretensiones de las demandas, así:



Tabla 83. Listado de procesos terminados en 2025

| DEMANDANTE | CLASE DE PROCESO | PRETENSIÓN DEMANDA |
|-------------------------|--|--------------------|
| 11001333501920240033200 | Accion de cumplimiento | \$ - |
| 11001418902620230019700 | Verbal sumario | \$ - |
| 76001333300320170028500 | Nulidad y restablecimiento del derecho | \$ 5.047.682 |
| 47001333300720150034200 | Reparacion directa | \$ 373.181.200 |
| 11001400307920240036400 | Declarativo de prescripción | \$ - |
| 76001333301320250009400 | Accion de cumplimiento | \$ - |
| 11001310304420240032400 | Verbal | \$ 130.000.000 |
| 11001310501020240009600 | Ejecutivo laboral | \$ 141.579.792 |
| 11001333603620150036000 | Reparacion directa | \$ 250.000.000 |
| 11001410501220240073500 | Ejecutivo laboral | \$ 2.262.800 |
| 44001234000020250006900 | Accion de cumplimiento | \$ - |
| 08001405300820240043300 | Verbal | \$ - |
| 68001333301020250010500 | Accion de cumplimiento | \$ - |
| 11001400301020210017300 | Verbal sumario | \$ - |
| 11001418904520240078900 | Verbal sumario | \$ - |
| 08001310500820240021200 | Ordinario laboral | \$ 32.621.343 |
| 11001310502920240029200 | Ordinario laboral | \$ 178.239.921 |
| 44001334000220150029100 | Reparacion directa | \$ 828.736.650 |

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.

En procesos judiciales, la entidad actuó en 2025 en calidad de parte demandante y demandada en

75 procesos, a saber, 14 como parte demandante y en 61 procesos como parte demandada. En relación con este asunto el ICETEX reporta un bajo índice de litigiosidad comparado con otras entidades del orden nacional.

De igual manera, 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.

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 4223 acciones de tutela:

Tabla 84. Tutelas atendidas por la OAJ en 2025.

| AÑO | MES | CANTIDAD |
|------|------------|----------|
| 2025 | Enero | 248 |
| | Febrero | 299 |
| | Marzo | 259 |
| | Abril | 260 |
| | Mayo | 346 |
| | Junio | 254 |
| | Julio | 420 |
| | Agosto | 413 |
| | Septiembre | 434 |
| | Octubre | 571 |
| | Noviembre | 382 |
| | Diciembre | 337 |

Fuente: Oficina Asesora Jurídica- ICETEX

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.

5.3.2 GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

En esta materia, se destacan como hitos los siguientes análisis:

- **Tratamiento de datos personales de menores de edad:** análisis de viabilidad



jurídica que se enfoca en recordar que, en los formularios diligenciados en el marco de ferias de servicio, debe procurarse que, el menor esté acompañado de su representante legal y en todo caso, el formulario debe contar con la suscripción de este en representación del menor para que no quede duda respecto a que este fue informado y entiende el propósito del tratamiento de sus datos personales.

Estas recomendaciones, derivan de la obligación constitucional y legal que le asiste a todo responsable y encargado involucrado en el tratamiento de los datos personales de niños, niñas y adolescentes, que apunta a que deberán velar por el uso adecuado de los mismos, aplicando para tal propósito de los principios y obligaciones establecidos en la Ley 1581 de 2012 y su decreto reglamentario y demás disposiciones vinculantes en la materia.

- **Viabilidad jurídica de alternativas de amortización:** análisis tendiente a interpretar que, cualquier alternativa que se presente a la Junta Directiva para su discusión y aprobación, y que implique modificaciones a las condiciones de amortización y tasa pactadas con el beneficiario de crédito, deberá prever instrumentos que garanticen de un lado, la información previa y suficiente a aquel respecto del alcance de cada alternativa y del otro, contar con su manifestación libre y voluntaria para acogerse a cualquiera de las iniciativas que se le presenten, garantizando un repositorio para estos activos de información y sus debidos controles.
- **Lineamiento para el uso de recursos del fondo de alivios y estímulos:** análisis jurídico que apuntó a interpretar que, el Acuerdo 041 de 2023 goza de presunción de legalidad en los términos del artículo 88 de la Ley 1437 de 2011 (CPACA) esto es, sus disposiciones se estiman válidas y, además, obligatorias y conformes con el ordenamiento

jurídico. En tal virtud, la previsión contenida en el artículo 8° de dicha disposición produce efectos jurídicos por lo que, resulta posible afirmar que, el destino de los recursos recuperados producto de la implementación de la política establecida en dicho Acuerdo será el fondo de alivios y estímulos.

- **Análisis jurídico de la condonación mejor Saber Pro:** se emitió concepto a solicitud de la vicepresidencia de operaciones y tecnología, indicando que, las normativas que regulan la condonación Mejor Saber Pro, permiten advertir que este beneficio tiene una vocación integral, esto es, comporta la condonación total de las sumas adeudadas por el estudiante al momento de cumplir con los requisitos previstos para obtenerlo.
- **Lineamiento respecto a la aplicación del Derecho de Retracto en créditos educativos:** análisis jurídico que se dirigió a ilustrar que el contrato de mutuo es de naturaleza real y que en lo que se refiere al que celebra el ICETEX con sus beneficiarios de crédito, se perfecciona a partir del desembolso de los recursos.

En consecuencia, si no hay desembolso del dinero, no hay lugar a predicar la existencia de un contrato por el solo hecho de haberse firmado las garantías por parte del estudiante. Así las cosas, no hay obligación contractual alguna por cuanto, en este escenario, nos hallamos en una etapa previa al perfeccionamiento de un contrato y en este escenario, el de la ausencia de giro, no hay lugar a predicar retracto del estudiante por cuanto no ha nacido contrato de mutuo alguno.

Perfeccionado el contrato con el desembolso surge la obligación del estudiante de pagar las sumas prestadas, en el sistema de amortización previsto en la línea de crédito escogida y con los intereses pactados, esto,

con fundamento en que los contratos una vez perfeccionados son ley para las partes y estas deben ejecutarlos de buena fe.

- **Lineamiento Jurídico respecto de las limitaciones a la contratación durante la Ley de garantías electorales:** análisis jurídico que apuntó a interpretar que las prohibiciones electorales no permiten extender la restricción a figuras contractuales no mencionadas expresamente en la Ley. En tal virtud, los contratos interadministrativos no están prohibidos durante el período electoral, inclusive si comportan ejecución de recursos, siempre y cuando no se configuren como convenios interadministrativos y se cumplan los principios de transparencia, selección objetiva y planeación.

5.3.3 ACTIVIDADES CLAVE DE GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

- Apoyo a la vicepresidencia de fondos en la gestión de solicitud de recursos girados a las Instituciones de Educación Superior por cuenta de beneficiarios de crédito fallecidos.
- Lineamiento jurídico a la vicepresidencia de fondos para identificar el tratamiento a seguir para gestionar los recursos girados a través de tarjetas recargables del Banco Popular.
- Lineamiento jurídico a la Dirección de Cobranzas respecto a la viabilidad jurídica de celebrar venta de cartera con entidades distintas a CISA
- Recomendaciones de índole jurídico para garantizar la estabilidad laboral reforzada para contratistas en gestación y lactancia.
- Acompañamiento jurídico a la vicepresidencia financiera en reunión inicial con la Superfinanciera de cara a identificar escenarios de estructuración de un producto de captación orientado

a apalancar el ahorro como instrumento para la financiación del crédito educativo.

- Acompañamiento jurídico a la Dirección de Cobranza en la estructuración del proyecto de Acuerdo de condonación parcial de capital por compensación social.
- Acompañamiento jurídico a la Dirección de Cobranza en la estructuración del proyecto de Acuerdo modificatorio al reglamento de recuperación de cartera.
- Acompañamiento a la Oficina de Riesgos para la elaboración y publicación del proyecto de acto administrativo contentivo de la nueva política de protección de datos personales y de su memoria justificativa.

5.3.4 ACTIVIDAD CLAVE DE LA GESTIÓN DEL COMITÉ DE CONCILIACIÓN

En sesión ordinaria del Comité de Conciliación y Defensa Judicial del ICETEX de fecha 10 de noviembre de 2025, se aprobó la Política de Prevención del Daño Antijurídico que ejecutará la entidad durante la vigencia 2026 – 2027 y que apuntará a la disminución de las acciones de tutela a partir de la atención oportuna e integral de los derechos de petición y la garantía a derechos fundamentales como el buen nombre y habeas data.

5.3.5 PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS Y JUSTICIA Y PAZ

Rol de la Oficina Asesora Jurídica

La Oficina Asesora Jurídica del ICETEX apoya los procesos de Justicia y Paz y restitución de tierras a nivel nacional, mediante el cumplimiento de fallos judiciales, el contacto y orientación a las víctimas, la socialización del portafolio institucional, la atención de audiencias judiciales y la elaboración de informes ante juzgados y entidades de

seguimiento, así como la participación en espacios interinstitucionales.

Atención y Audiencias de Justicia y Paz

Durante la vigencia, el ICETEX recibió bases de datos de víctimas reconocidas en sentencias de Justicia y Paz, a quienes se socializó la oferta institucional para el acceso a la educación superior.

La OAJ asistió a audiencias de seguimiento en calidad de apoderada, presentando informes de cumplimiento. Como resultado, los exhortos judiciales a cargo del ICETEX fueron declarados cumplidos, con el compromiso de brindar acompañamiento futuro a las víctimas que requieran priorización.

Avances y logros

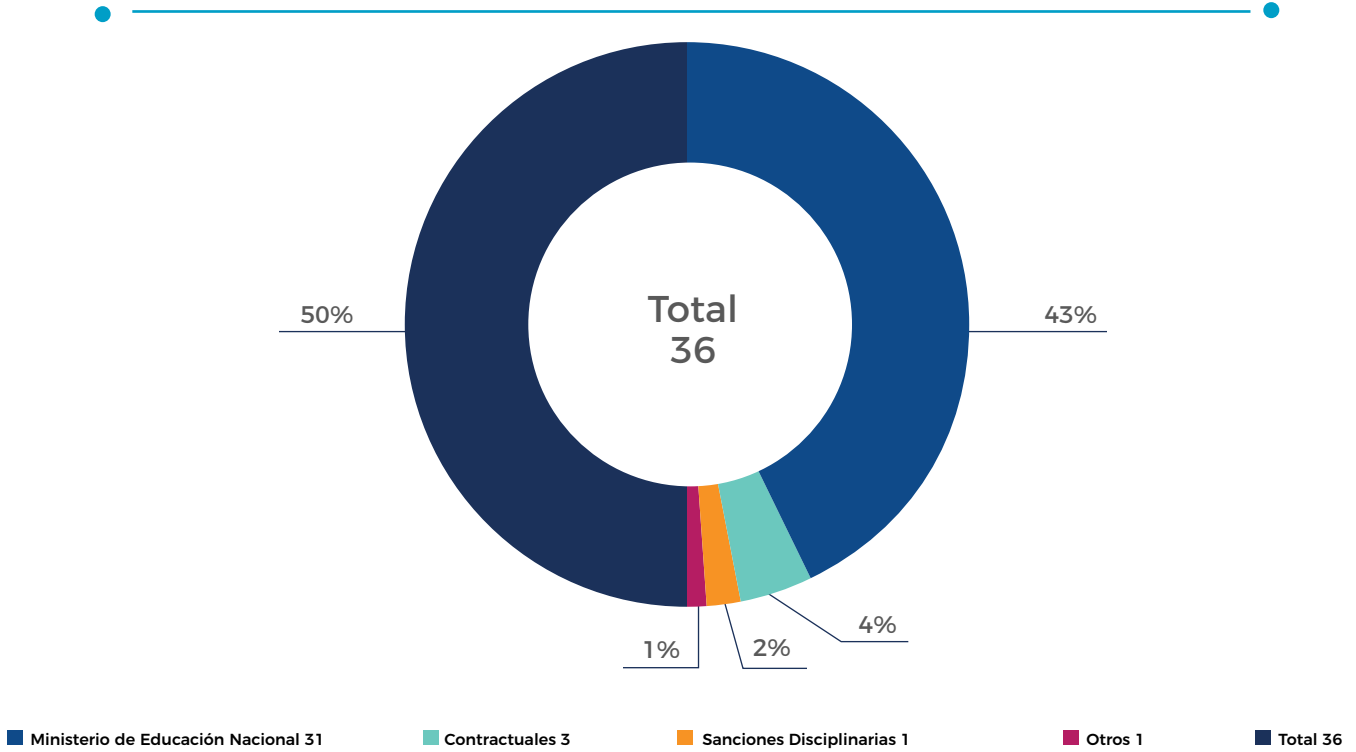
- Fortalecimiento de la articulación con la Unidad de Restitución de Tierras para la localización y atención efectiva de las víctimas.
- Gestión oportuna de informes de cumplimiento ante juzgados especializados, con enfoque diferencial y atención prioritaria.
- Remisión de 175 comunicaciones personalizadas con información sobre líneas de financiación y beneficios del ICETEX.
- Coordinación interinstitucional para la actualización de información y el cumplimiento de términos procesales.
- Metas e indicadores 2025
- Envío de 225 informes de cumplimiento a juzgados especializados en once departamentos del país.
- Cumplimiento del 100 % de los requerimientos judiciales, sin reportes de desacato.
- Socialización efectiva del portafolio institucional a las víctimas reconocidas en sentencias.
- Proyección y retos 2026
- Mantener el cumplimiento oportuno de las órdenes judiciales y el acompañamiento a las víctimas en la identificación de líneas de financiación.

- Fortalecer la trazabilidad y el seguimiento de las comunicaciones con las víctimas, garantizando la cobertura y efectividad del contacto institucional.

5.3.6 ACTIVIDADES RESPECTO A LA JURISDICCIÓN COACTIVA

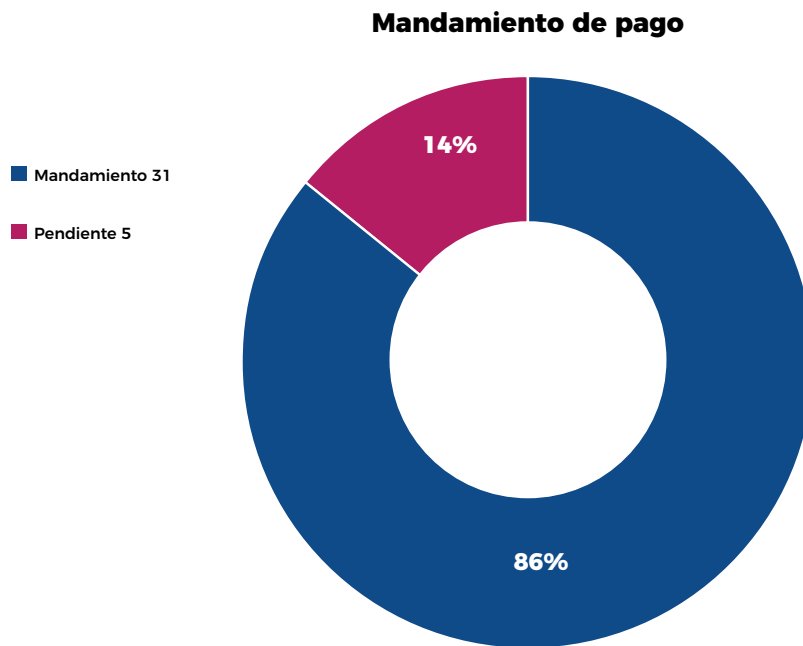
PROCESOS DE COBRO COACTIVO ACTIVOS ICETEX DEMANDANTE –

Gráfica 35. Distribución por tipo de sanción

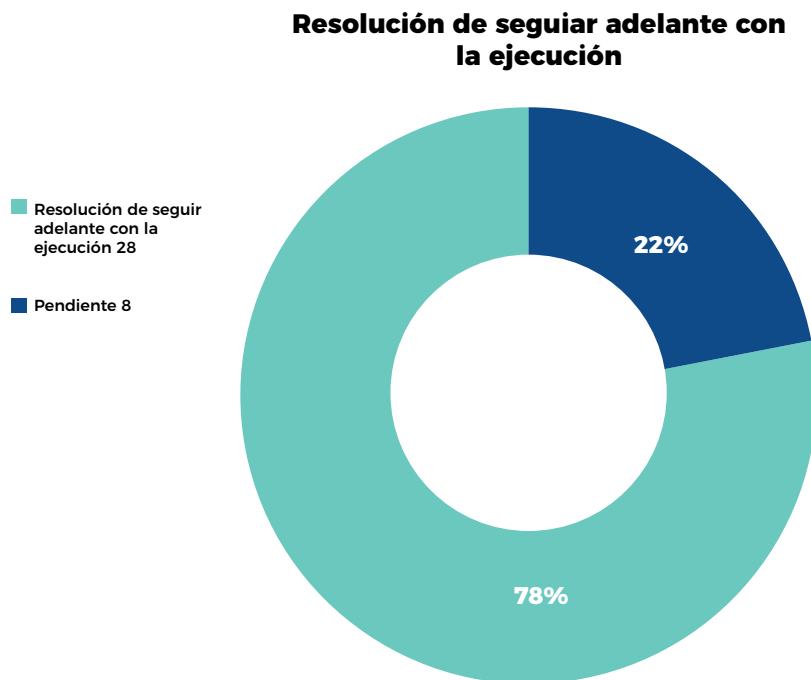


Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ

Gráfica 36. Procesos por etapas procesales

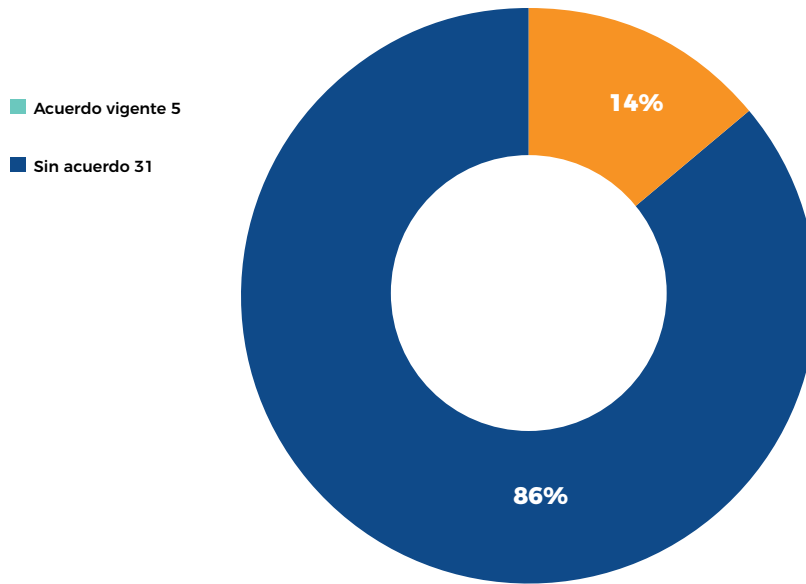


Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ

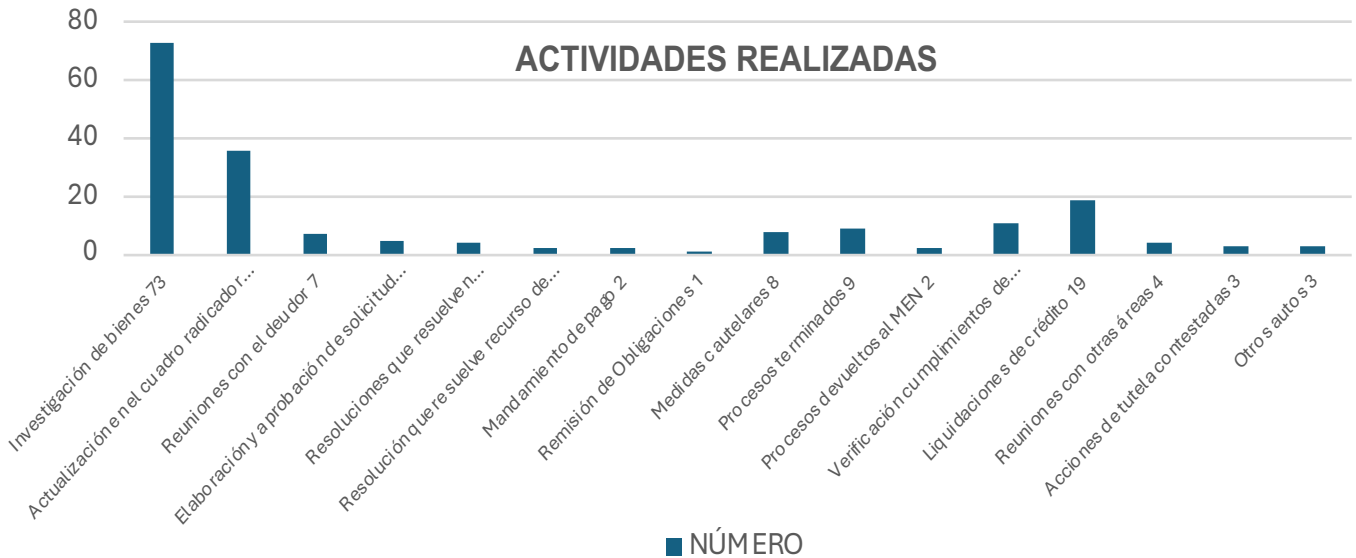


Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ

Acuerdo de pago



Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ



Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ



Avances y logros

- Se gestionaron la totalidad de los procesos de cobro coactivo, con actuaciones de fondo, medidas cautelares e impulso al recaudo voluntario.
- Se identificaron bienes en más del 50 % de los procesos.
- Se formalizaron acuerdos de pago y se finalizaron los procesos con pagos parciales o totales.
- En 2025 se recaudaron \$73.935.210, recursos destinados al Fondo de Crédito del ICETEX.



Retos y metas 2026

- Implementar un sistema de liquidación de obligaciones.
- Ejecutar diligencias de secuestro sobre bienes embargados.
- Ajustar las tablas de retención documental e integrar los expedientes de jurisdicción coactiva al repositorio institucional.

5.3.7 PROCESOS DE COBRO COACTIVO ACTIVOS ICETEX DEMANDADO –

La Oficina Asesora Jurídica, en la vigencia del 1 de enero al 31 de diciembre de 2025, garantizó la defensa de los intereses de la entidad, respecto de los siguientes procesos:

• PROCESOS COLPENSIONES



Proceso de Cobro Persuasivo No. 2022_12287844.



Proceso de Cobro Coactivo DCR-2023-077303

Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ

• PROCESOS GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA



Proceso de Cobro Persuasivo No. 2022_12287844.



Proceso de Cobro Coactivo DCR-2023-077303

Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ

• PROCESOS UGPP



Proceso de Cobro Persuasivo 106703
Proceso de Cobro Persuasivo 120302
Proceso de Cobro Persuasivo 114285



Proceso de Cobro Coactivo RAD. 115559

Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ

• OTROS PROCESOS



Proceso de Cobro Persuasivo 2024-200-2597



Proceso de Cobro Coactivo CUNDINAMARCA 2020ZOA-106

Fuente: Documento excel de seguimiento ubicado en la carpeta compartida de la OAJ

5.3.8 ACTIVIDADES DESARROLLADAS RESPECTO A LA GUÍA DE LA POLÍTICA DE MEJORA NORMATIVA

Apoyo Normativo de la Oficina Asesora Jurídica

La Oficina Asesora Jurídica apoyó y acompañó a las diferentes áreas de la entidad en la elaboración y revisión de actos administrativos y análisis jurídicos relevantes durante 2025, incluyendo resoluciones, acuerdos del Consejo Directivo y estudios normativos de impacto institucional.

Avances y logros

- Realización de jornadas de capacitación.
- Acompañamiento al 100 % de los proyectos regulatorios remitidos a la OAJ.
- Expedición del Manual de Cobro Persuasivo y Coactivo (Resolución 0358 de 2025).

- Consolidación de la red de enlaces de la PMN en todas las áreas del ICETEX.
- Reconocimiento nacional con el primer lugar en el 5.º Concurso de Buenas Prácticas Regulatorias por la adopción institucional de la PMN.

Retos y metas 2026

- Sistematizar la revisión normativa (normograma).
- Fortalecer el equipo de enlaces PMN.
- Automatizar procesos asociados al cobro coactivo.
- Finalizar el protocolo interno de revisión normativa.
- Continuar la capacitación y fortalecer el análisis de impacto normativo (AIN), incluyendo la evaluación ex post y mecanismos de seguimiento.

5.3.9 ATENCIÓN ENTES DE CONTROL

Entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2025, la Oficina Asesora Jurídica atendió 315 peticiones presentadas a través de los diferentes entes de control.

5.3.10 GESTIÓN DE RECURSOS

• EJECUCIÓN PRESUPUESTAL:

En relación con la ejecución presupuestal durante la vigencia 2025, se tiene que la Oficina Asesora Jurídica dio ejecución al 100 % del presupuesto programado de acuerdo con la información consolidada y reportada desde la Oficina Asesora de Planeación.

• CONTRATACIÓN:

Durante la vigencia 2025 la Oficina Asesora Jurídica suscribió 45 contratos de prestación de servicios en concordancia con las necesidades de esta Oficina Asesora señaladas en el Plan Anual de Adquisiciones para la vigencia distribuidos así:

A. Primer Semestre 2025: se suscribieron 19 contratos de prestación de servicios de los cuales dieciséis 16 correspondieron a la prestación de servicios profesionales, dos (2) para la prestación de servicios técnicos y uno (1) destinado a proveer el servicio de vigilancia judicial en el marco de los procesos judiciales en los que la Entidad haga parte.

El plazo de ejecución de estos contratos, salvo el de vigilancia judicial, feneció el 30 de junio de 2025 por lo que una vez se verificó el plazo de las garantías otorgadas para cada uno de estos contratos y que no existieron obligaciones pendientes de ejecución, se dio inicio al proceso de cierre de estos contratos conforme lo prevé el manual de contratación de la Entidad.

B. Segundo Semestre 2025: se suscribieron 26 contratos de prestación de servicios de los cuales 22 se destinaron a la prestación de servicios profesionales y especializados, tres (3)

para la prestación de servicios técnicos y uno (1) para proveer el servicio de acompañamiento a la entidad para la prevención del daño antijurídico mediante un proveedor constituido como persona jurídica.

En lo que respecta al plazo de ejecución se tiene que nueve (9) de los contratos de prestación de servicios profesionales y especializados y uno (1) para la prestación de servicios técnicos están amparados por vigencias futuras con fecha de terminación al 30 de junio del 2026. A su vez, el contrato celebrado con el proveedor TORREGROZA & DIAZGRANADOS cuenta con vigencias futuras, teniendo como fecha final de ejecución el 31 de diciembre de 2026, esto para un total de 11 contratos amparados por vigencias futuras.

En cuanto a los demás, estos tuvieron como fecha final de ejecución el 31 de diciembre de 2025 por lo cual, una vez se cumplan los plazos de las garantías otorgadas por los contratistas y se verifique la no existencia de obligaciones post contractuales, se procederá con el cierre de estos contratos.

5.4 GESTIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Se presenta un análisis de la situación actual de TI en el ICETEX vigencia 2025 de acuerdo con lo que indica la política de gobierno digital, con el propósito de minimizar las falencias encontradas en tecnología.

Los procesos de la entidad están compuestos por tareas o actividades que se encuentran soportadas por aplicaciones. Las aplicaciones proveen funcionalidades que permiten automatizar, controlar tareas y gestionan información clave para los procesos de la organización.

Para el 2025 la entidad ha establecido dentro

de sus actividades la participación articulada de los equipos que conforman la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, de tal manera que la ejecución de los proyectos y requerimientos atendidos enfoquen los resultados al cumplimiento de los objetivos trazados desde la ruta de transformación digital de la entidad, para lo cual se han definido e identificado las capacidades de negocio basada en el estándar de industria y su relación directa con los recursos tecnológicos que las soportan.

La entidad viene desarrollando su capacidad de arquitectura empresarial, con la cual se encuentra documentando su arquitectura tecnológica desde el marco de la arquitectura empresarial TOGAF, de manera holística estableciendo artefactos como: arquitecturas de referencia, de segmento y de soluciones específicas con las cuales se permite para el año 2025, realizar toma de decisiones basadas en la identificación de impactos y diseñando soluciones tecnológicas integrales en pro del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad.

El plan estratégico 2023 2026 para los cuales las acciones de atención de requerimientos de desarrollo TI y gestión de proyectos TI realizadas por la Vicepresidencia de Operación y tecnología (VOT) aportan valor al cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos.

5.4.1. RESULTADOS DE LA VICEPRESIDENCIA TECNOLOGÍA VIGENCIA 2025



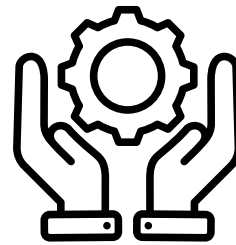
Equipo legal

En cuanto a la contratación se cumplió el 80 % de las necesidades establecidas en el plan anual de

adquisiciones para la vigencia 2025. Se cumplió el 100 % de respuestas a tutelas, Derechos de petición, requerimientos de órganos de control.

- **Desafíos:** la ejecución en los temas contractuales, el principal desafío es la coordinación de las áreas que intervienen en la estructuración de los procesos porque se presentan retrasos en revisiones, que finalmente impactan los tiempos, para cada modalidad de contratación.

El 80% de la contratación se valida con el archivo del plan anual de adquisición 2025. El cumplimiento del 100% se valida con las respuestas de tutelas Derechos de Petición la bandeja de asignaciones de PQRS y los oficios radicados en Control Doc para las respuestas de fondos.



PROJECT MANAGEMENT OFFICE (PMO)

La Plataforma de Productos y Servicios Crediticios (PPSC) presenta un avance global del 85%, concentrado en el desarrollo de la fase precontractual. Se encuentran completadas al 100% la articulación del nuevo portafolio de servicios con las áreas funcionales del Instituto, la definición de los requerimientos y anexos de los módulos de Otorgamiento, Desembolsos, Renovaciones y Seguridad, así como la fase de exploración tecnológica y estudio de mercado, incluyendo la publicación del RFI en SECOP II, el análisis sectorial y la consolidación de referencias de precios. Se finalizaron los estudios previos, su aprobación por los comités internos y la Junta Directiva, y la gestión de vigencias futuras. Las actividades pendientes corresponden a la apertura del proceso, publicación de la convocatoria, evaluación de ofertas y la adjudicación y suscripción del contrato, conforme al cronograma definido.

Gráfica 37. Portafolio y Plataforma de Productos y Servicios Crediticios

OBJETO PARA CONTRATAR



Contratar una solución tecnológica en la modalidad de Software as a Service (SaaS), que permita la implementación y operación de la Plataforma de Productos y Servicios Crediticios del ICETEX, que integre los procesos de gestión comercial, originación, legalización, administración y recaudo de productos financieros y de servicios complementarios ofrecidos por la entidad, garantizando su interoperabilidad con los sistemas de información existentes y su alineación con los lineamientos institucionales.

Avance real

85%

Avance esperado

100%

Articulación de nuevo portafolio y plataforma de productos y servicios crediticios

Elaboración del RFI y Anexos

Documento de estudio económico y de sector

Presentación y aprobación Junta Directiva

Publicación de la convocatoria



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - ICETEX

Tabla 85. Portafolio y Plataforma de Productos y Servicios Crediticios

| NOMBRE PROYECTO | PERIODO | AVANCE | | OBSERVACIONES |
|---|---------|----------|------|---|
| | | ESPERADO | REAL | |
| Plataforma de productos y servicios crediticios | Q1 | 54% | 34% | El avance del proyecto para este periodo se concentró en la identificación de nuevas tendencias y buenas prácticas en soluciones tecnológicas para la gestión de créditos. En este marco, durante el mes de febrero se dio continuidad al contacto, coordinación y programación de pitch de presentación con empresas proveedoras de soluciones SaaS, conforme a los criterios establecidos y a los requerimientos definidos por el ICETEX. |
| | Q2 | 60% | 46% | Se realizaron las validaciones técnicas a las propuestas recibidas en el marco del proceso de RFI para la Plataforma de Productos y Servicios Crediticios (PPSC). Este ejercicio comprendió el análisis detallado del cumplimiento de los anexos técnicos exigidos, en sus versiones de 24 y 36 meses, así como la verificación del nivel de cumplimiento frente a las variables técnicas y funcionales requeridas por el ICETEX. |
| | Q3 | 81% | 65% | En el proyecto Plataforma de Productos y Servicios Crediticios (PPSC) se avanzó en la estructuración y ajuste del proceso contractual. Durante el periodo, se participó en el Comité de Estructuración y Evaluación, remitiendo el borrador de los Estudios Previos y sus anexos, asegurando la continuidad, trazabilidad y transparencia del proceso, quedando pendientes la definición de la modalidad de contratación y los aspectos presupuestales. Asimismo, se incorporaron las recomendaciones de la Oficina de Control Interno al Estudio Previo del PPSC, fortaleciendo las prácticas de supervisión, interventoría y gestión de riesgos, en alineación con los lineamientos técnicos y jurídicos de la entidad. |

| NOMBRE PROYECTO | PERIODO | AVANCE | | OBSERVACIONES |
|-----------------|---------|----------|------|---|
| | | ESPERADO | REAL | |
| | Q4 | 100% | 85% | La Plataforma de Productos y Servicios Crediticios (PPSC) presenta un avance global del 85%, concentrado en el desarrollo de la fase precontractual. Se encuentran completadas al 100% la articulación del nuevo portafolio de servicios con las áreas funcionales del Instituto, la definición de los requerimientos y anexos de los módulos de Otorgamiento, Desembolsos, Renovaciones y Seguridad, así como la fase de exploración tecnológica y estudio de mercado, incluyendo la publicación del RFI en SECOP II, el análisis sectorial y la consolidación de referencias de precios. Se finalizaron los estudios previos, su aprobación por los comités internos y la Junta Directiva, y la gestión de vigencias futuras. Las actividades pendientes corresponden a la apertura del proceso, publicación de la convocatoria, evaluación de ofertas y la adjudicación y suscripción del contrato, conforme al cronograma definido. |

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - ICETEX



App móvil: el proyecto de la app presenta un avance global del 88%, concentrado en el desarrollo de la fase precontractual. Se completó al 100 % el estudio de mercado, incluyendo la elaboración y publicación del RFI, el análisis sectorial y económico, la atención de

observaciones y la definición del presupuesto, la modalidad de contratación y la justificación técnica y legal.

Asimismo, se encuentran finalizados los estudios previos y sus anexos. Actualmente, se avanza en la gestión de las vigencias futuras y del Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP). Las actividades de adjudicación y suscripción del contrato se ejecutarán conforme al cronograma definido.

Gráfica 38. APP Móvil

OBJETO PARA CONTRATAR



Implementar y acompañar la operación de una aplicación móvil transaccional de autogestión para usuarios internos y externos del ICETEX, bajo el modelo de Software como Servicio (SaaS), que permita realizar trámites, acceder a servicios financieros, educativos y de acompañamiento institucional, garantizando seguridad, escalabilidad, interoperabilidad y alineación con la estrategia de transformación digital de la entidad.

Avance real

88%

Avance esperado

100%



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - ICETEX

Tabla 86. App Móvil

| NOMBRE PROYECTO | PERIODO | AVANCE | | OBSERVACIONES |
|-----------------|---------|----------|------|--|
| | | ESPERADO | REAL | |
| APP MOVIL | Q1 | 0% | 0% | Durante este periodo no se había iniciado el proyecto |
| | Q2 | 24% | 8% | Se avanzó en la estructuración del proceso mediante la elaboración y consolidación de los documentos de RFI y de avances técnicos, así como de los documentos e insumos requeridos para las presentaciones de la App Transaccional y la presentación de la necesidad. Estas actividades permitieron soportar de manera técnica y funcional la socialización de los avances del proyecto, asegurando la claridad de los requerimientos y su alineación con los objetivos institucionales definidos. |
| | Q3 | 78% | 59% | El proyecto ha surtido las etapas correspondientes a la identificación de la necesidad o problema a resolver, la elaboración del Estudio del Sector, la formulación del Estudio Previo incluyendo objeto, alcance, análisis de riesgos, presupuesto y modalidad de selección, la verificación de la disponibilidad presupuestal mediante la expedición del Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) y su correspondiente aprobación en el Plan Anual de Adquisiciones. |
| | Q4 | 100% | 88% | El proyecto de la App presenta un avance global del 88%, concentrado en el desarrollo de la fase precontractual. Se completó al 100% el estudio de mercado, incluyendo la elaboración y publicación del RFI, el análisis sectorial y económico, la atención de observaciones y la definición del presupuesto, la modalidad de contratación y la justificación técnica y legal. |

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - ICETEX

Despacho de la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

La operación del Área de tecnología parte del Objetivo Estratégico OE C01: “Optimizar los procesos a través mejoramiento tecnológico, de la cultura organizacional y del gobierno corporativo para atender las necesidades de los grupos de incidencia. La vicepresidencia de Operaciones de

Tecnología cuenta con 15 procedimientos de los cuales durante la vigencia 2025 se llevó a cabo la actualización de 7 procedimientos, listados a continuación.

Tabla 87. Procedimientos

| ID PROCEDIMIENTO | PROCEDIMIENTO | ESTADO | FECHA VIGENCIA |
|------------------|---|---------|----------------|
| A7-1-02 | Catálogo de servicios TI | Vigente | 05/11/2025 |
| A7-1-04 | Gestión de Requerimientos de Desarrollo TI | Vigente | 09/10/2025 |
| A7-1-05 | Gestión de accesos y retiro de servicios | Vigente | 27/05/2025 |
| A7-1-09 | Activos y configuración de TI | Vigente | 26/08/2025 |
| A7-1-12 | Control de cambios y despliegue | Vigente | 05/11/2025 |
| A7-1-13 | Gestión de Incidentes | Vigente | 27/08/2025 |
| A7-1-14 | Asignación / retiro de accesos a sistemas de información -IES e IES ORI | Vigente | 28/03/2025 |

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - ICETEX

5.4.2. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA

GRUPO INFRAESTRUCTURA

El entorno tecnológico actual del ICETEX presenta obsolescencia en infraestructura, software y modelos de gestión. Se requiere una estrategia inmediata de estabilización tecnológica para garantizar resiliencia, seguridad y escalabilidad institucional.

Tabla 88. Ecosistema TI ICETEX - Resumen Ejecutivo

| PANORAMA GENERAL | HALLAZGOS CLAVE |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • 64+ aplicaciones en operación • Modelo híbrido Cloud/On-Premise • 81% On-Premise (52 apps) • 19% Cloud (12 apps) | <ul style="list-style-type: none"> • Alta fragmentación tecnológica • Dependencia sistemas tercerizados • Migración Cloud en progreso • Gobierno de Datos en implementación |
| <p>Criticidad: 7 sistemas Core identificados como críticos según BIA</p> | |

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - ICETEX

Gestión de Servicios

- Falta de integración temprana del equipo de soporte en desarrollos tecnológicos, afectando la resolución de incidentes.
- Necesidad de ambientes diferenciados (desarrollo, pruebas y producción) para garantizar calidad y estabilidad.
- Actualmente se está contemplando la adquisición de la hiperconvergencia para el ICETEX, con el fin de abordar el aprovisionamiento de máquinas de los ambientes de producción, prueba y desarrollo.

GRUPO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Gestión

- Se brinda apoyo técnico transversal a las áreas misionales sobre aquellos proyectos, necesidades e iniciativas para la continuidad del negocio.

- Se trabajó y gestionó de manera coordinada las convocatorias 2025-1 y 2025-2 de cara a las necesidades del ciudadano y beneficiario.

Dificultades

- Obsolescencia en programas necesarios para la continuidad del negocio.
- Alta rotación del personal y baja transferencia de conocimiento.
- Poca mano de obra contratada y mucha necesidad tecnológica para desarrollar y customizar a la medida acorde a las necesidades de negocio.

GRUPO DE DATOS E INFORMACIÓN

Gestión

- Se elaboró un plan de gestión mensual para garantizar la remediación de datos en los sistemas de información C&CTEX, Cargue de Archivos y Estado de Cuenta, validando

la interoperabilidad con la Registraduría en los siguientes campos:

- Tipo y número de documento.
- Nombres y apellidos.
- Fecha y lugar de expedición.

De acuerdo a eso, se relaciona la remediación realizada en los sistemas de información mencionados:

Tabla 89. C&CTEX

| C&CTEX | |
|---|------------------------------------|
| DATOS_REMEDIADOS | NUMERO DE CAMPOS REMEDIADOS |
| Nombres y apellidos | 1.399.356 |
| Ajuste tipo de documento | 30.062 |
| Fecha expedicion municipio y departamento exp | 66.479 |
| Total | 1.495.897 |

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología – ICETEX

Tabla 90. Estado de cuenta

| ESTADO DE CUENTA | |
|---|------------------------------------|
| DATOS_REMEDIADOS | NUMERO DE CAMPOS REMEDIADOS |
| Ajuste tipo de documento | 11.737 |
| Fecha expedicion municipio y departamento exp | 41.271 |
| Nombres y apellidos | 56.714 |
| Total | 109.722 |

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología – ICETEX

Tabla 91. Cargue archivo

| CARGUE ARCHIVO | |
|--------------------------|-----------------------------|
| DATOS_REMEDIADOS | NUMERO DE CAMPOS REMEDIADOS |
| Ajuste tipo de documento | 131.138 |
| Nombres y apellidos | 113.887 |
| TOTAL | 245.025 |

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología – ICETEX

- Se estructuró e implementó la automatización en la entrega de reportes de verificación de fallecidos, respondiendo a los requerimientos diarios de las áreas funcionales para validar procesos relacionados con el ciclo de vida de las obligaciones de crédito.

Aprovechamiento del licenciamiento ORACLE (Contrato 2025-0402)

- Aseguramiento de la información en las bases de datos SERLEFIN y COBRANZAS, bajo políticas de seguridad y gestión de datos.
- Implementación del plan de actualización a ORACLE 19c para la base ICTXCYC, que soporta procesos de adjudicación, renovación y desembolsos, garantizando estabilidad y las novedades tecnológicas de la versión.

Datos abiertos

- Se estructuró, definió y publicó el Plan de Apertura en Participación Ciudadana, conforme al cronograma establecido.
- Diseño de una nueva encuesta de satisfacción para identificar oportunidades de publicación de nuevos conjuntos de datos en 2026.
- Actualización de los ocho (8) conjuntos de datos publicados en datos.gov.co, según la proyección del plan de apertura 2025.

Zona de Aterrizaje

- Implementación de la zona de interacción de sistemas que almacenan información de obligaciones de crédito.
- Definición y estructuración de servicios para remediación en sistemas CRM COSMOS, APOTEOSYS y CORE, garantizando integridad y acceso a datos para análisis funcional.
- Replicación de tablas origen que son la fuente de los informes publicados en el Reporteador y los sistemas de información que almacenan los datos de los procesos de adjudicación, renovación y desembolsos.

Retos 2026

- Planificación de la entrega de información en la zona de aterrizaje desde los sistemas CORE, para garantizar el aprovechamiento de los datos y optimizar procesos misionales.
- Definir requerimientos para el intercambio automático de información entre CORE, C&CTEX y APOTEOSYS, asegurando sincronización de datos.
- Disponibilizar todas las bases de datos en ORACLE 19c, aprovechando el licenciamiento y garantizando:

- Clasificación de confidencialidad.
- Administración de usuarios.
- Auditoría de datos.

Implementar un sistema de reportería en nube que reemplace el actual Reporteador, mitigando obsolescencia y limitaciones del sistema vigente.

GRUPO DE AUTOMATIZACIÓN

El grupo de robótica y automatización actualmente cuenta con 11 asistentes virtuales, de los cuales requería un soporte y mantenimiento de esas automatizaciones, a partir del 7 de octubre se firma acta de inicio con el proveedor. En ese contrato, existía un backlog de necesidades a trabajar con el proveedor. Inicialmente el backlog estaba en 18 requerimientos asociados a algunos casos de incidentes que se presentaron en el transcurso del año desde enero hasta octubre. El proveedor inicia con estos requerimientos, pero el backlog fue aumentando a 22 requerimientos, de los cuales a corte de noviembre se ha logrado atender un avance de ese backlog del 76.2 %, a corte del 31 de diciembre de 2025 se logró atender un 100 %.

GRUPO DE OPERACIONES

Gestión

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.

Beneficios principales:

- Ahorro de tiempo: trámite rápido, sencillo, ni papeleo.
- Gestión remota: posibilidad de realizar la solicitud desde cualquier lugar con conexión a internet, en el momento que más le convenga al beneficiario.
- Flexibilidad en el plan de pagos: ajustes de acuerdo con las necesidades del beneficiario, sin depender de terceros.
- Proceso simplificado: tiempos de espera.
- Respuestas ágiles: en la autogestión el beneficiario recibe respuesta inmediata.
- Seguimiento en tiempo real: consulta del estado de la solicitud de manera inmediata.
- Implementación del proceso de Condonación Parcial de Capital por Compensación Social, permitiendo la articulación interna y la correcta aplicación para los beneficiarios.
- 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.
- Reducción significativa de partidas pendientes

por identificar, logrando disminuir en un 57% el valor asociado a recibo único (2008–2024) y en un 75 % las partidas correspondientes a boletín (2017–2024), fortaleciendo la depuración contable institucional.

- Incremento del 20,20 % en la firma de actas entre los periodos 2019-1 y 2024-1, alcanzando un total de 1.219 actas firmadas y fortaleciendo el proceso de conciliación con las IES, lo que evidencia una mayor eficiencia en la gestión para el año 2025.
- Aplicación de 22.628 condonaciones al 31 de diciembre de 2025, por un valor total de 565.637,42 millones de pesos, beneficiando a usuarios en diversas causales como compensación social, graduación, invalidez, jóvenes talentos, muerte, pasaporte a la ciencia, fondos y Saber Pro.
- En 2025 se mantuvo estable la cartera, pese a los cambios generados por los nuevos acuerdos y el desmonte de subsidios, conservando sus principales condiciones: tasas, planes de pago y cuotas.
- Se realizaron giros pendientes de periodos anteriores por un valor cercano a \$20.000 millones, reduciendo significativamente las obligaciones atrasadas con las Instituciones de Educación Superior (IES) que tenían procesos pendientes. Se efectuaron 261.431 giros de matrícula y/o sostenimiento por un valor total de \$2.297.546 millones.
- En el año 2025 se implementó un proceso más eficiente para la gestión de giros de recursos propios, lo que permitió agilizar las operaciones y alcanzar, al cierre del mes de diciembre, una ejecución del 99% de los procesos susceptibles de giro correspondientes a las convocatorias del año
- Se giraron \$672.276,48 millones de pesos en recursos de fondos a 179.115 créditos, fortaleciendo el acceso y la continuidad de los beneficiarios de los aliados.
- Se realizaron 90.385 giros de subsidio de sostenimiento por un valor de \$112.328 millones

Expectativas 2026

- Contar con los desarrollos alineados con los requerimientos del área, a fin de implementar mejoras operativas que optimicen los procesos, fortalezcan la eficiencia en la gestión y permitan responder de manera oportuna a las necesidades.
- Mejorar el procedimiento de cierre contable de Fondos y Alianzas para reducir nuevas diferencias
- Estandarizar la construcción de la información de Exógena para asegurar calidad y consistencia en los reportes.

5.5 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

En 2025 la gestión de comunicaciones del ICETEX, desarrollada a través de su Oficina Asesora de Comunicaciones, se orientó a informar, visibilizar, socializar, contar y explicar las oportunidades que impulsa el ICETEX, la realidad de estas opciones que llegan a miles de jóvenes en todos los territorios, así como las acciones que se materializan en las poblaciones a través de los programas y servicios de la entidad.

La gestión del ICETEX hacia un instituto con programas más diversos, nuevas opciones y una operación sólida, así como una administración sostenible y responsable, se reflejaron también en el plan de acción de sus comunicaciones durante la vigencia.

El ICETEX ha consolidado una comunicación hacia las personas, enfatizando el rol del instituto como un compañero que apoya a las personas, a través de una importante variedad de oportunidades que se ajustan a la realidad de cada beneficiario y que aportan a la construcción de cada proyecto de vida.

El relacionamiento del ICETEX con sus usuarios y beneficiarios, posicionando a estas personas como eje de sus operaciones institucionales,

también se evidencia en el enfoque comunicativo del Instituto; son las historias y los rostros de los beneficiarios, así como los territorios y entornos donde están presente los servicios de la entidad, las características de una comunicación integral, de alto impacto en los públicos.

Los retos y desafíos atendidos por el ICETEX también se tradujeron en una adecuada y oportuna comunicación que reflejaron que las acciones llegaran a los públicos de la entidad y a la opinión pública.

Igualmente, la gestión de esta dependencia, como oficina asesora del despacho y de las demás áreas del ICETEX, fortaleció su rol en la concepción, propuesta y revisión de los diferentes textos, mensajes y contenidos emitidos por la institución. La promoción del lenguaje claro e incluyente ahora es parte de la generación de contenidos y mensajes a los diversos públicos del ICETEX, una concepción que reconoce la diversidad y pertinencia de cada una de las personas. La Oficina de Comunicaciones veló por la revisión e inclusión de estos elementos en el lenguaje.

Los contenidos realizados y producidos por la Oficina Asesora de Comunicaciones tuvieron lugar a través de diferentes procesos, engranados en una gestión integral de divulgación que atendiera las necesidades de información de los públicos y que respondiera a las exigencias actuales de las plataformas y hábitos de consumo. Este trabajo se enmarcó en procesos como la Comunicación Externa y la Comunicación Interna, las redes sociales, la gestión multimedia y producción gráfica.

5.5.1 COMUNICACIÓN EXTERNA Y GESTIÓN DE MEDIOS

La producción de la Gestión de Comunicaciones es continua y en la vigencia se dio de acuerdo con la pertinencia de las campañas de sus programas y servicios, así como de sus convocatorias



(de inscripción, renovación o condonación) de créditos reembolsables y condonables (fondos), así como becas y programas internacionales. Se fortaleció la visibilidad de los servicios de Comunidad ICETEX, de las jornadas de acompañamiento y ferias de oportunidades y de servicio en las regiones, los diálogos sociales de transformación territorial, y eventos y actividades de promoción y divulgación de sus programas, así como los hechos coyunturales y el marco especial de conmemoración de los 75 años de la entidad.

Durante 2025, el ICETEX divulgó campañas y servicios dirigidos a los jóvenes, entre las que se destacan temas de primordial impacto como el Plan de Oportunidades, las condonaciones de crédito, los modelos de cofinanciación 'U Solidaria' y 'Alianza + Futuro', la Rendición de Cuentas institucional, las ferias de Oportunidades y Servicios, Comunidad ICETEX, los estados de giro financiero destinados a las Instituciones de Educación Superior y los beneficiarios, las calificaciones internacionales (como el de la agencia Fitch Ratings) y los reconocimientos institucionales ('Sello Verde de Verdad' y 'Buenas Prácticas Regulatorias'). También, tuvieron relieve temas relacionados a la gestión misional de sus programas, entre los que están medidas excepcionales como las de renovación y condonación extraordinaria de los Fondo de Comunidades Negras, y de divulgación habitual como las convocatorias de crédito educativo (2025-1, 2025-2 y 2026-1), de fondos en administración y de becas y programas de movilidad internacional. Así mismo, se acompañó y divulgó el desarrollo de los encuentros de los Diálogos Sociales de Transformación Territorial, entre otros temas y acciones.

También, se consolidó el cubrimiento de historias de vida de beneficiarios, transmisiones virtuales de convocatorias de los programas fondos, créditos y becas y la publicación del seriado de podcasts entrevistas y diálogos temáticos 'Pasaporte ICETEX'.

Para la vigencia 2025, año de la conmemoración de los 75 años de la entidad, el ICETEX llevó a cabo una serie de contenidos relacionados con la historia del ICETEX, en una gestión orientada a rescatar y compartir a los públicos la evolución y gestión de la entidad en más de siete décadas.

La conmemoración de los 75 años se plasmó en contenidos desarrollados por la Oficina Asesora de Comunicaciones, como el Museo Virtual de la historia del ICETEX. Con múltiples contenidos y variedad de archivo, documentación y datos, este museo representa un significativo aporte no solo al conocimiento en torno al Instituto y su historia, también a la construcción del saber sobre la evolución de la educación superior en el país desde mediados del siglo XX.

El Museo Virtual es un espacio que era inédito en el ICETEX y que aporta a la construcción de memoria de lo que ha sido la historia de la educación en Colombia en el último siglo. Con su visita virtual, los internautas pueden acceder a espacios digitales como salas, videos, fotografías, testimonios que retratan la historia viva de una institución ha sido fundamental en el fomento a la educación superior desde 1950. El museo tiene su enlace de visita en el sitio web del ICETEX, en <https://aplicaciones.icetex.gov.co/MuseoIcetex/>

Igualmente, se realizó la publicación de la revista conmemorativa '75 años impulsando oportunidades', que destaca el rol y dimensión del ICETEX a lo largo de su historia y servicio ininterrumpido a los colombianos, con historias, artículos sobre su evolución, testimonios y contenidos de columnistas invitados del sector de la educación superior. La publicación estuvo dirigida al equipo funcionarios y colaboradores, directivos de instituciones de educación superior y aliados institucionales.

En 2025, el ICETEX se destacó en los medios informativos, como resultado de la gestión de la Oficina Asesora de Comunicaciones. Durante

este período, se publicaron 4.954 noticias en radio, prensa, televisión y medios digitales.

Durante la vigencia, la Oficina Asesora de Comunicaciones elaboró, publicó y distribuyó 158 boletines de prensa, noticias, comunicados y crónicas. Estas noticias emitidas por el ICETEX se han publicado a través de medios institucionales como la página web y enviado a la base de correos electrónicos de periodistas y medios, así como oficinas de comunicaciones de universidades y entidades del orden nacional y territorial.

También, los boletines/comunicados realizados esta dependencia se han compartido a través de los contactos y canales de difusión con periodistas. Dichos contenidos informativos se pueden consultar en <https://web.icetex.gov.co/prensa/comunicados>



Gestión de vocería

En la vigencia se realizaron cuatro ruedas de prensa, sobre temas como la financiación del crédito educativo para 2025, convenio con el Ministerio TIC para llevar cursos gratuitos de la plataforma SENATIC a beneficiarios del ICETEX, lanzamiento del modelo de cofinanciación de crédito educativo 'Alianza + Futuro', y la puesta en marcha de cursos virtuales de formación financiera en alianza con la Fundación Ábacos.

Se realizaron 115 entrevistas con el Presidente del ICETEX como vocero principal, y directivos del ICETEX como voceros delegados, en:



Dichas entrevistas trataron diversidad de temas, entre estos, los más presentes fueron: tasas de interés en 2025, gestión financiera institucional, convocatorias de crédito reembolsable, de fondos en administración y de becas y programas internacionales, gestión en ferias regionales, oferta territorial, gestión de la entidad, y novedades en atención y servicio.

La gestión de comunicaciones también se caracterizó con la divulgación de las voces en las regiones y la conversación territorial que el ICETEX tiene con las comunidades. En 2025, el ICETEX inició una construcción colectiva con la ciudadanía para mejorar, fortalecer sus programas y servicios en los territorios. Iniciaron en esta vigencia los Diálogos de Transformación Territorial de la entidad con la ciudadanía para reunir las voces de las comunidades, representantes institucionales y de diversos sectores de las regiones visitadas para fortalecer los programas y servicios del ICETEX.

Duitama (Boyacá), Palmira (Valle del Cauca) y San Gil (Santander), (Córdoba) y Santa Rosa de Cabal (Risaralda) fueron los municipios donde la entidad realizó los primeros diálogos territoriales, con la participación de 360 miembros de sus comunidades, en una construcción participativa para acceder a nuevas oportunidades. Estos encuentros fueron apoyados en su realización, y tu vieron cubrimiento periodístico especial, por parte del equipo de Comunicaciones del ICETEX. El desarrollo de cada uno de estos tuvo una oportuna divulgación en los canales de información de la entidad.

5.5.2 COMUNICACIÓN INTERNA

Orientado hacia su línea de reflejar las acciones con las que la entidad está impulsando oportunidades, y como parte de la implementación del Plan Estratégico institucional, la gestión de comunicaciones ha implementado una línea clara de socialización interna y organizacional, que ha sido en doble vía, sobre una entidad más cercana con sus públicos y desde el quehacer de los miembros que conforman el equipo de la entidad, con un mapa de ruta para alinear su narrativa de comunicación para todos sus públicos y canales.

En ese sentido, en trabajo colaborativo con las otras dependencias de la entidad, la Oficina Asesora de Comunicaciones del ICETEX ha diseñado un formato de videos tipo entrevista, espacio en el que las áreas socializan con el equipo de funcionarios y colaboradores los avances de gestión de cada dependencia, una iniciativa para dialogar con directivos y miembros de los equipos sobre las temáticas relevantes de la gestión institucional.

Adicionalmente, desde el proceso de Comunicación Organizacional se han adelantado campañas de comunicación interna durante 2025, dentro de las cuáles, se difundió al equipo ICETEX información sobre procesos como Rendición de Cuentas, Auditoría de ICONTEC, FURAG, recomendaciones de seguridad de

la información, alertas del apropiado uso de correos institucionales, pausas activas, encuesta de satisfacción de comunicación interna, y campañas y estrategias como racionalización de trámites, 'Super-visor', 'Hazte un experto en MIPG', la nueva versión de Aranda, el Combo de movilidad sostenible, las rendiciones de cuentas internas y la gestión de control interno.

La difusión de temáticas de interés general de los colaboradores y funcionarios son remitidas a la Oficina Asesora de Comunicaciones a través del Gestor de Servicios Aranda y fueron divulgadas 566 piezas en los canales con los que cuenta el grupo de comunicación organizacional, como pantallas, *mailing* e incluso por chats de WhatsApp internos como es el grupo de Embajadores ICETEX.

Estas campañas juegan un papel crucial en el proceso de acercar a los colaboradores de una entidad, posicionando el mensaje y las acciones que reflejen el impulso de oportunidades del ICETEX. A través de estas campañas, se mantuvo un espacio de diálogo abierto, transparente y cercano, donde los colaboradores no solo reciben información, sino que también se sienten escuchados y activos dentro del propósito común. Al integrar mensajes, estos ejes temáticos se posicionan como una herramienta poderosa para fortalecer la cultura organizacional. De esta manera, la comunicación interna ha fomentado un ambiente en el que cada persona se siente motivada a contribuir a la misión de la entidad, generando un impacto positivo tanto en su desempeño como en el clima laboral.

Estas campañas han permitido dentro de la entidad poner en marcha estrategias para reconocer a los funcionarios y colaboradores como protagonistas dentro de la gestión institucional. Es así como, a través de videos como 'Bloguero TV', se generaron productos audiovisuales para conocer a los miembros de los diferentes equipos de trabajo, más allá de su dinámica laboral.



5.5.3 GESTIÓN DE REDES SOCIALES

Con el objetivo de conectar con los públicos del ICETEX en redes sociales a través de un mensaje cercano, creativo e innovador, se fortaleció la divulgación y socialización a través de sus diversas plataformas (X, Facebook, Instagram, Tik Tok, YouTube y LinkedIn) y la transmisión de oportunidades que brinda la entidad para apoyar los proyectos de vida de los/las jóvenes y sus familias.

Los contenidos publicados a través de redes sociales divulgaron oportunidades que está impulsando el ICETEX para facilitar el acceso, permanencia y graduación de los colombianos en la educación superior. Dichos contenidos estuvieron pensados en impactar a los diferentes públicos a través de narrativas dinámicas y divertidas que se ajustan a las tendencias y al lenguaje en que se habla cada plataforma digital.

Dentro de la gestión de redes sociales, la Oficina Asesora de Comunicaciones de la entidad realizó 154 parrillas de contenido, dentro de las que se incluyen 578 videos.

En cuanto a los formatos de contenido usados en redes sociales, se desarrollaron piezas gráficas fijas, carruseles, videos en formato vertical y horizontal e historias que duran 24 horas publicadas. En estos contenidos se divulgaron convocatorias, rostros de los beneficiarios, diferentes territorios del país a los que llega el ICETEX e historias de vida.

Esta gestión evidencia que la narrativa y la forma de contar historias han estimulado la respuesta de los públicos del ICETEX, quienes han interactuado con los contenidos en redes sociales y compartido en estos canales mensajes positivos de sus experiencias como beneficiarios.

Las publicaciones realizadas en redes sociales durante 2025 impactaron a la comunidad de seguidores del ICETEX, logrando los siguientes resultados:

Tabla 92. Impacto en redes sociales

| Impacto en Facebook | |
|----------------------------|------------|
| Seguidores | 160.905 |
| Visualizaciones | 14.668.954 |
| Interacciones | 115.050 |

| Impacto en Instagram | |
|-----------------------------|-----------|
| Seguidores | 86.133 |
| Alcance | 376.923 |
| Visualizaciones | 5.895.261 |
| Interacciones | 68.430 |

| Impacto en Tik Tok | |
|-----------------------------------|-----------|
| Seguidores | 25.689 |
| Visualizaciones de la publicación | 2.900.000 |
| Visualizaciones al perfil | 30.000 |
| Interacciones | 91.138 |

| Impacto en LinkedIn | |
|----------------------------|---------|
| Seguidores | 22.747 |
| Impresiones | 718.188 |
| Interacciones | 10.228 |

| Impacto en YouTube | |
|---------------------------|-----------|
| Suscriptores | 24.863 |
| Impresiones | 1.352.343 |
| Vistas | 444.829 |

| Impacto en X | |
|---------------------|---------|
| Seguidores totales | 110.701 |

Fuente: Oficina Asesora de Comunicaciones.

5.5.4 GESTIÓN AUDIOVISUAL

La Gestión audiovisual ha acompañado el mensaje de comunicación de la entidad, a través de un lenguaje institucional que priorice la información sobre la gestión de la entidad. En esta narrativa, los productos de video generados por la Oficina Asesora de Comunicaciones se producen con el objetivo de ser el canal de comunicación oficial del ICETEX y la principal fuente de información al referirse a la entidad.

Los contenidos de video realizados durante el 2025 se dividieron en dos grandes grupos según el público objetivo: comunicación interna y comunicación externa.

Los contenidos de comunicación interna son: Bloguero TV (con periodicidad semanal), videos adicionales solicitados por las diferentes áreas, videos específicos para divulgación en pantallas internas.

Los contenidos de comunicación externa son: videos para redes sociales, material para medios de comunicación, videos para eventos y transmisiones, videos informativos y tutoriales.

Entre enero y diciembre de 2025 se realizaron 692 videos, de los cuales 52 fueron de comunicación interna y 640 de comunicación externa.

Los contenidos de comunicación externa se dividieron a su vez en:

- Contenidos para redes sociales: **578**
- Paquetes para envío de boletines a medios de comunicación: **48**
- Lives y eventos: **31**
- Otros (tutoriales, videos con solicitudes especiales): **28**

Adicional a eso, se realizaron 259 cubrimientos fotográficos. De los cuales han sido 124 de comunicación externa y 135 de eventos internos de la entidad.

La Gestión Audiovisual ha acompañado el mensaje de comunicación de la entidad, a través de un lenguaje creativo e innovador que conecte a las audiencias de forma clara y directa. En esta narrativa, los productos de video generados por la Oficina Asesora de Comunicaciones se producen enfatizando las oportunidades que impulsa el ICETEX a través de sus programas y servicios, como una institución experta, con 75 años de historia que acompaña proyectos de vida y contribuye a la transformación de posibilidades.

Por esta razón la narrativa de estos contenidos audiovisuales destaca la presencia de diferentes personas, acentos y lugares del país. El lenguaje que se utiliza en los mensajes es cercano a los beneficiarios de la entidad y se pretende transmitir en lenguaje claro, sencillo y sencillo, sin dejar de ser rigurosos en los términos financieros y la pedagogía narrativa que estos exigen.

Las diferentes campañas realizadas por la OAC utilizan un lenguaje fácil de entender y apropiar para los beneficiarios y sus familias, y en términos de video se busca tener variedad de planos para que los contenidos no sean ni monótonos ni aburridos.

En términos de imagen se utiliza gran variedad de planos que cuenten la diversidad del país en cuanto a paisajes, territorios y rostros. También, en los diferentes productos generados se refuerza un mensaje positivo en aspectos como:

- **Territorialización:** evidenciar la presencia de la entidad en las comunidades y zonas más apartadas se logra a través del material audiovisual tanto de video como de fotografías. Por eso, a través del cubrimiento de eventos como ferias, llenatones, jornadas informativas en los diferentes municipios y departamentos del país se cuenta la riqueza y diversidad cultural del país, y cómo la entidad está presente en todos los rincones de Colombia.

- **Historias de vida:** en los contenidos audiovisuales generados por la Oficina de Comunicaciones priman los testimonios de los beneficiarios y sus familias o potenciales beneficiarios. Se trata de mostrar y posicionar en los públicos las historias de vida de quienes han podido realizar su proyecto de formación con el apoyo de la entidad. Los protagonistas en los videos producidos son las personas, quienes cuentan de primera mano sus experiencias y cómo estas vivencias pueden conectar con las de los demás a través de la educación.

Dentro de la gestión de contenidos audiovisuales, se puso en marcha el espacio 'Pasaporte ICETEX', el novedoso espacio de conversación en formato podcast, publicado a través de los canales de YouTube y Spotify del ICETEX.

Con invitados variados relacionados con la gestión del ICETEX, como beneficiarios, expertos en formación, emprendimiento, con temáticas orientadas a la educación, la innovación, el bienestar personal, social, laboral y financiero, 'Pasaporte ICETEX' es un reflejo de la diversificación de contenidos del ICETEX como compañero de ruta de los usuarios de la entidad y de la ciudadanía en general. La información al servicio de las personas, con temáticas propuestas por los seguidores de las redes sociales del ICETEX, consolida el rol conversacional del ICETEX como una entidad que también propone el análisis, la visión territorial y mundial y la construcción de una sociedad más reflexiva y consciente de los buenos hábitos.

5.5.5 GESTIÓN GRÁFICA

Se acompañó el mensaje de comunicación de la entidad a través de un lenguaje creativo e innovador que conecte a las audiencias de forma clara y directa.

En esta narrativa, los productos gráficos generados por la Oficina Asesora de Comunicaciones destacan las oportunidades que impulsa el ICETEX en poblaciones y territorios, como una institución de carácter social que va más allá de su gestión institucional y acompaña trayectorias de vida de características únicas como es el tránsito hacia la educación superior, durante esta y posterior a esta formación.

La narrativa que se ha utilizado en las piezas graficas tanto para redes como para publicidad exterior incluye siempre la presencia de diferentes culturas individuales, grupos de estudiantes, jóvenes y adultos, comunidades, y planos muy cercanos de las personas y sobre todo lugares del país. El lenguaje que se ha utilizado en los mensajes es cercano a los beneficiarios de la entidad y se traduce en palabras sencillas, con lenguaje claro e inclusivo para la comprensión de cada texto que sale en cada pieza.

Las campañas publicitarias realizadas por la Oficina Asesora de Comunicaciones mantienen su evolución, llegando a un lenguaje sencillo que parte de la apreciación desde los ojos de los públicos. En términos de gráfica, se ha buscado tener variedad de paisajes, territorios y de rostros, para que los contenidos sean dinámicos y reflejen situaciones. Todo esto para poder reforzar un mensaje positivo, como se señala en la gestión audiovisual en los componentes mencionados de territorialización y redes sociales.

En la vigencia 2025 se realizaron **17.019 piezas graficas (que equivalen a una producción semanal de 327 piezas)**, distribuidas temáticamente así:

Tabla 93. Número de piezas por temática

| Temas | Número de piezas |
|---|-------------------------|
| Internacionalización | 2790 |
| Mitos ICETEX | 134 |
| Fondos en Administración | 2341 |
| Ruedas de prensa | 24 |
| Renovaciones | 72 |
| Diálogos sociales | 45 |
| Logros semanales | 472 |
| U Solidaria | 189 |
| Tramitadores | 176 |
| Día Internacional de la Mujer | 32 |
| Información Centros de Experiencia Presencial - CEP | 1289 |
| Ferias regionales | 2761 |
| Comunidad ICETEX | 1743 |
| Día Internacional del Crédito Educativo | 34 |
| Tendencias | 78 |
| Convocatoria de crédito educativo 2025-1 | 1370 |
| Convocatoria de crédito educativo 2025-2 | 1254 |
| Con cuentas sin cuento | 87 |
| Mes de la Herencia Africana | 32 |
| Jornada de Soluciones | 853 |
| Portadas videos Instagram | 352 |
| Becas Fundación Carolina | 69 |
| Pasaporte ICETEX | 34 |
| Erasmus + | 51 |
| Validación Biométrica en la atención ICETEX | 12 |
| Programa Kospie | 23 |
| Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano | 76 |
| Campaña 20 de julio con dignidad | 34 |
| Estrategia 'Lo simple conecta' | 89 |

| | |
|---|--------------|
| Cursos SENATICA | 66 |
| Sinergia 'Con dignidad cumplimos' | 44 |
| 75 años del ICETEX | 81 |
| Oportunidades Comunidad ICETEX – Fundación Ábacos | 32 |
| Rendición de cuentas del ICETEX | 115 |
| Convocatoria de crédito educativo 2026-1 | 165 |
| Total | 17019 |

Fuente: Oficina Asesora de Comunicaciones.

La gestión de contenidos gráficos en 2025 tuvo la incursión de nuevos elementos y el empleo de lenguaje que refleje las reales necesidades comunicativas de las poblaciones y territorios a los que van dirigidos los programas y servicios del ICETEX. Evidencia de esto fue la transformación de las piezas gráficas, específicamente a las dirigidas a poblaciones con lengua propia como los pueblos

indígenas. La generación de contenidos gráficos de las convocatorias de este fondo en 2025 comenzó a tener la traducción a lenguas indígenas, -iniciando con las primeras cuatro lenguas-, con el fin de lograr un mayor impacto comunicativo y mensaje eficiente en las poblaciones focalizadas, también acordes con un ICETEX presente en los territorios y acompañante de las poblaciones.

5.6 MARCO LEGAL

Normatividad de ICETEX

Tabla 93. Número de piezas por temática

| Tipo de Norma | Nro. | Año | Epígrafe | Enlace web |
|---------------|------|------|--|---|
| Decreto | 1050 | 2006 | Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1002 del 30 de diciembre de 2005. | Decreto 1050 de 2006 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 380 | 2007 | Por el cual se establece la estructura del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior “Mariano Ospina Pérez”, ICETEX, y se determinan las funciones de sus Dependencias. | Decreto 380 de 2007 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 381 | 2007 | Por el cual se establece la planta de personal del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior “Mariano Ospina Pérez”, ICETEX. | DECRETO 381 DE 2007 |

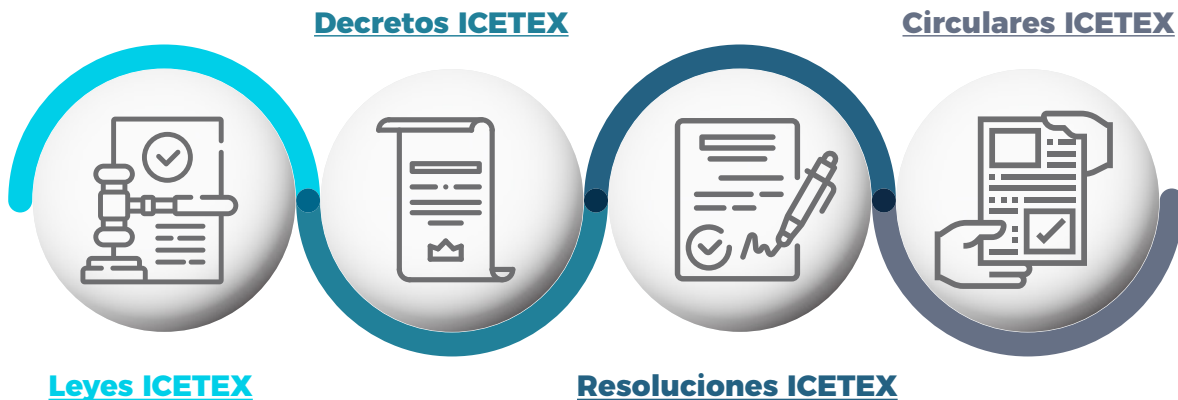
| Tipo de Norma | Nro. | Año | Epígrafe | Enlace web |
|---------------|------|------|--|---|
| Decreto | 382 | 2007 | Por el cual se establece la nomenclatura, clasificación y remuneración de los empleos del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior, "Mariano Ospina Pérez", ICETEX, y se dictan otras disposiciones. | DECRETO 382 DE 2007 |
| Decreto | 4039 | 2007 | Por el cual se adiciona el Decreto 382 de 2007 y dictan otras disposiciones. | DECRETO 4039 DE 2007 |
| Decreto | 2555 | 2010 | Por el cual se recogen y reexpiden las normas en materia del sector financiero, asegurador y del mercado de valores y se dictan otras disposiciones. | Decreto 2555 de 2010 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 1075 | 2015 | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación. | Decreto 1075 de 2015 Sector Educación - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 1083 | 2015 | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. | Decreto 1083 de 2015 Sector de Función Pública - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 1499 | 2017 | Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. | Decreto 1499 de 2017 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 816 | 2020 | Por el cual se establecen normas relacionadas con la administración del Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG. | Decreto-816-de-2020-Gestor-Normativo |
| Decreto | 1667 | 2021 | Por el cual se adiciona el Decreto 1075 de 2015 Único Reglamentario del Sector Educación, para reglamentar el artículo 27 de la Ley 2155 de 2021 sobre la gratuidad en la educación superior. | Decreto 1667 de 2021 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 1009 | 2022 | Por el cual se adiciona el Título 3 y el Capítulo 1 a la Parte 18 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015 Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público y se reglamenta el mecanismo de Pago Contingente al Ingreso. | Decreto 1009 de 2022 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 2271 | 2023 | Por medio del cual se modifica el Decreto 1075 de 2015 para reglamentar la Ley 2307 de 2023 y el artículo 123 de la Ley 2294 de 2023 sobre la Política de Gratuidad "Puedo Estudiar". | Decreto 2271 de 2023 - Gestor Normativo - Función Pública |

| Tipo de Norma | Nro. | Año | Epígrafe | Enlace web |
|---------------|------|------|---|--|
| Decreto | 1122 | 2024 | Por el cual se reglamenta el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011 en lo relacionado con los Programas de Transparencia y Ética Pública. | Decreto 1122 de 2024 Presidencia de la Republica - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto | 0611 | 2025 | Por el cual se fijan las remuneraciones de los empleos que sean desempeñados por empleados públicos de la Rama Ejecutiva para la vigencia 2025. | Decretos Salariales 611 de 2025 Departamento Administrativo de la Función Pública - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto Ley | 663 | 1993 | Por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración. | Decreto 663 de 1993 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto Ley | 662 | 2020 | Por el cual se crea el Fondo Solidario para la Educación y se adoptan medidas para mitigar la deserción en el sector educativo provocada por el Coronavirus COVID-19. | Decreto 662 de 2020 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Decreto Ley | 492 | 2020 | Por el cual se establecen medidas para el fortalecimiento del Fondo Nacional de Garantías y se dictan disposiciones en materia de recursos. | Decreto 492 de 2020 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 87 | 1993 | Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. | Ley 87 de 1993 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 594 | 2000 | Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones. | LEY 594 DE 2000 Normatividad AGN |
| Ley | 909 | 2004 | Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. | Ley 909 de 2004 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 1002 | 2005 | Por la cual se transforma el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior, Mariano Ospina Pérez, ICETEX en una entidad financiera de naturaleza especial y se dictan otras disposiciones. | Ley 1002 de 2005 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 1437 | 2011 | Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. | Ley 1437 de 2011 - Gestor Normativo - Función Pública |

| Tipo de Norma | Nro. | Año | Epígrafe | Enlace web |
|---------------|------|------|--|---|
| Ley | 1547 | 2012 | por la cual se otorgan beneficios a estudiantes de pregrado, con la calidad de estudiantes a partir de la vigencia de esta ley, de estratos socioeconómicos 1, 2 o 3 y se dictan otras disposiciones. | https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48261 |
| Ley | 1712 | 2014 | Por la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional. | Ley 1712 de 2014 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 1753 | 2015 | Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. | Ley 1753 de 2015 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 1886 | 2018 | Por medio de la cual se regula el cobro del gasto pre-jurídico y jurídico en los créditos educativos del ICETEX. | Ley 1886 de 2018 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 1911 | 2018 | Por medio de la cual se crea la Contribución Solidaria a la Educación Superior y se dictan otras disposiciones sobre los mecanismos y las estrategias para lograr la financiación sostenible de la educación superior. | Ley 1911 de 2018 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 2155 | 2021 | Por Medio De La Cual Se Expide La Ley De Inversión Social Y Se Dictan Otras Disposiciones. | Ley 2155 de 2021 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 2277 | 2022 | Por Medio De La Cual Se Adopta Una Reforma Tributaria Para La Igualdad Y La Justicia Social Y Se Dictan Otras Disposiciones. | Ley 2277 de 2022 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 2294 | 2023 | Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”. | Ley 2294 de 2023 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Ley | 2307 | 2023 | Por la cual se establece la gratuidad en los programas de pregrado de las instituciones de educación superior públicas y se dictan otras disposiciones. | Ley 2307 de 2023 - Gestor Normativo - Función Pública |
| Resolución | 533 | 2015 | Por la cual se incorpora, en el Régimen de Contabilidad Pública, el Marco Normativo aplicable a Entidades de Gobierno y se dictan otras disposiciones. | b513cc87-7726-04ab-02e4-8691544220c6 |

| Tipo de Norma | Nro. | Año | Epígrafe | Enlace web |
|---------------|------|------|---|---|
| Resolución | 0070 | 2025 | Por la cual se modifica el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior “Mariano Ospina Pérez”- ICETEX-. | Resolucion-0070-del-05-de-febrero-de-2025.pdf |
| Resolución | 0271 | 2025 | Por medio de la cual se adopta la Tabla de categorías y honorarios - vigencia 2026, para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión del ICETEX y se dictan otras disposiciones | resolucion-0271-27-mayo-2025.pdf |
| Resolución | 0278 | 2025 | Por medio de la cual se crean y organizan los Grupos Internos de Trabajo en el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior “Mariano Ospina Pérez” – ICETEX. | resolucion-0278-del-03-de-junio-2025.pdf |
| Resolución | 0358 | 2025 | Por medio de la cual se adopta el Manual de Cobro Persuasivo y Cobro Coactivo del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior “Mariano Ospina Pérez” – ICETEX. | resolucion-0358-del-11-de-julio-de-2025.pdf |
| Resolución | 0828 | 2025 | Por medio de la cual se adopta la Tabla de categorías y honorarios - vigencia 2026, para la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión del ICETEX. | resolucion-0828-del-19-de-noviembre-de-2025.pdf |

Fuente: Secretaría General – ICETEX



CONTROL Y *evaluación*

Gráfica 39. Roles de la Oficina de Control Interno



**Roles actualizados
Decreto: 648 de 2017**

Fuente: Documento emitido por el DAFP. Decreto 648 de 2017 compilado en el Decreto 1083 de 2015

En desarrollo del Proceso de Evaluación Independiente, orientado a contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos del ICETEX mediante un enfoque sistemático y basado en riesgos para evaluar y fortalecer la gestión del riesgo, el control y el gobierno, la Oficina de Control Interno enfocó su actuación en la protección y generación de valor institucional a través del aseguramiento razonable, la asesoría objetiva y el análisis independiente. A continuación, se consolidan los principales resultados y logros alcanzados durante la vigencia 2025, derivados de las actividades de evaluación, seguimiento y acompañamiento institucional, evidenciando su aporte al mejoramiento continuo, a la toma de decisiones informada y al fortalecimiento integral del Sistema de Control Interno del ICETEX.

- **Liderazgo estratégico:**

Durante la vigencia 2025, la Oficina de Control Interno ejerció un rol activo de liderazgo estratégico, a través de su participación en los diferentes comités institucionales, así como mediante la elaboración de informes de auditoría, seguimientos y la emisión de alertas tempranas.

En el marco de la vigencia 2025, la Oficina de Control Interno participó en los siguientes comités institucionales:

- **Comité de Activos y Pasivos (CAP):** El Jefe de la Oficina de Control Interno participó con voz, pero sin voto.
- **Comité Financiero y de Inversiones:** El Jefe de la Oficina de Control Interno participó con voz, pero sin voto.
- **Comité Institucional de Gestión y Desempeño:** El Jefe de la Oficina de Control Interno actuó como invitado permanente, participando en las sesiones con voz, pero sin voto.
- **Comité de Riesgos:** El Jefe de la Oficina de Control Interno participó con voz, pero sin voto.

- **Comité de Conciliación y Defensa Judicial:** La Oficina de Control Interno participó como invitada, con voz, pero sin voto.
- **Comité de Adquisición de Bienes y Servicios:** El Jefe de la Oficina de Control Interno asistió con voz, pero sin voto.
- **Comité Institucional de Coordinación de Control Interno del ICETEX:** El Jefe de la Oficina de Control Interno participó con voz, sin derecho a voto, y ejerció el rol de Secretario Técnico del comité.
- **Comité de Baja de Activos Fijos:** El Jefe de la Oficina de Control Interno participó con voz, pero sin voto.

Se resalta que la participación de la Oficina de Control Interno en los comités institucionales durante la vigencia 2025, lo cual evidencia un compromiso permanente con los espacios de articulación, análisis y toma de decisiones estratégicas de la Entidad, fortaleciendo de manera efectiva su rol asesor, preventivo y estratégico en el marco del Sistema de Control Interno. En estos escenarios, y en cumplimiento de la Ley 87 de 1993, el Decreto 1083 de 2015 y la Guía del Rol de las Unidades de Control Interno (versión 3 – septiembre de 2023), la Oficina actuó de manera independiente, objetiva y técnica, especialmente desde el rol de prevención, formulando recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión y a la mitigación temprana de riesgos.

Dichas recomendaciones se emitieron en coherencia con los fines del Sistema de Control Interno previstos en el artículo 2 de la Ley 87 de 1993, particularmente aquellos relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales, el manejo adecuado de la información, la detección oportuna de desviaciones y la verificación permanente del desempeño organizacional. Este enfoque permitió contribuir a la protección institucional, al fortalecimiento de los mecanismos de control y a la adopción de decisiones informadas por parte de la

administración, mitigando riesgos disciplinarios y asegurando el cumplimiento del ordenamiento jurídico vigente.

- **Evaluación de la gestión del riesgo:**

Se evaluó de manera independiente, objetiva y sistemática la gestión de los riesgos de la entidad, a través del análisis y valoración de la efectividad de los controles definidos en las diferentes matrices de riesgos institucionales, incluyendo el Mapa de Riesgos de Corrupción, el Mapa de Riesgos Operacionales (SARO), los Riesgos de Seguridad Digital y los Riesgos asociados al Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT). Este ejercicio permitió identificar oportunidades de mejora, fortalecer los mecanismos de prevención y contribuir a una gestión más proactiva y anticipativa del riesgo.

De igual forma, se realizaron auditorías integrales a los principales Sistemas de Administración de Riesgos, con el propósito de evaluar no solo su cumplimiento normativo, sino también su madurez, efectividad y capacidad para soportar la toma de decisiones estratégicas de la entidad. En particular, se auditó:

- Sistema de Administración del Riesgo de Mercado (SARM);
- Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL),
- Sistema de Administración del Riesgo Crediticio (SARC),
- Sistema de Administración del Riesgo Operacional (SARO);
- Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT).

Como resultado de estas evaluaciones, la Oficina de Control Interno generó insumos técnicos de alto valor para la Alta Dirección, orientados a fortalecer la arquitectura de control, optimizar la



gestión integral del riesgo y mejorar la resiliencia institucional frente a escenarios adversos. Asimismo, las recomendaciones formuladas contribuyeron a robustecer la cultura de control y autocontrol, a mitigar riesgos estratégicos, operativos, financieros y reputacionales, y a consolidar prácticas de transparencia, legalidad y sostenibilidad, en coherencia con los objetivos misionales del ICETEX y las expectativas de los entes de control y la ciudadanía.

• **Enfoque hacia la prevención:**

Durante la vigencia evaluada, la Oficina de Control Interno desempeñó un papel estratégico en la prevención de riesgos y el fortalecimiento de la gestión institucional, en ejercicio de su rol asesor, independiente y objetivo. Mediante el acompañamiento permanente a los líderes de proceso y su participación activa en comités, juntas y demás instancias de coordinación y decisión, la Oficina aportó análisis técnicos oportunos que permitieron anticipar escenarios de riesgo, fortalecer la toma de decisiones y orientar la adopción de medidas preventivas antes de la materialización de posibles desviaciones.

Este enfoque preventivo se materializó en la formulación de recomendaciones orientadas a mejorar el diseño y la efectividad de los controles, fortalecer los mecanismos de seguimiento y asegurar el cumplimiento del marco normativo, contribuyendo a la consolidación del Sistema de Control Interno, del Sistema de Gestión de la Calidad y del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Asimismo, la Oficina de Control Interno actuó como aliado estratégico de la Alta Dirección, promoviendo la transparencia, la legalidad y la cultura de autocontrol, lo que permitió mitigar riesgos estratégicos, operativos, financieros, legales y reputacionales, y generar confianza en los grupos de interés frente a una gestión íntegra y orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales del ICETEX.

• **Relación con entes externos de control:**

Durante la vigencia 2025, la Oficina de Control Interno desempeñó un rol clave en el fortalecimiento de la relación y la comunicación permanente con los entes externos de control, lo cual permitió una interacción fluida, técnica y transparente entre dichos organismos y las distintas áreas del ICETEX. Esta articulación facilitó la aclaración oportuna de las solicitudes formuladas por los entes de control, la consolidación y entrega de respuestas integrales y oportunas por parte de las dependencias responsables, así como la programación y desarrollo de reuniones técnicas solicitadas por los organismos de control, orientadas a resolver inquietudes y precisar los requerimientos efectuados. Como resultado de este ejercicio coordinado, se lograron resolver las dudas planteadas, se evidenció una participación activa y comprometida de la entidad, y se recibió un reconocimiento por parte de los entes de control tanto hacia la Presidencia del ICETEX como hacia la Oficina de Control Interno, destacando la disposición, transparencia y oportunidad en la atención de los procesos de control externo.

En este marco, la Oficina de Control Interno acompañó y coordinó la atención de los requerimientos derivados de la Auditoría Financiera adelantada por la Contraloría General de la República, correspondiente a la vigencia fiscal 2024, garantizando la trazabilidad de la información, la articulación interinstitucional y el cumplimiento de los plazos establecidos. La auditoría se desarrolló en los siguientes términos:

- **Fecha de inicio:** 27 de enero de 2025.
- **Fecha de finalización:** 9 de junio de 2025.
- **Requerimientos atendidos:** 16.
- **Subrequerimientos:** 132.
- **Observaciones formuladas:** 22.
- **Hallazgos determinados:** 19.

Como resultado del proceso auditor, se obtuvo el **fenecimiento de la cuenta fiscal**, con los siguientes pronunciamientos:

- **Opinión contable:** Sin salvedades.
- **Opinión presupuestal:** Razonable.
- **Cuenta fiscal:** Fenece.
- **Calificación del Control Interno Financiero:** 1.7: con Deficiencias
- **Fecha de finalización:** 09-06-2025

En cuanto a los resultados específicos, se determinaron 19 hallazgos, de los cuales 14 presentan presunta incidencia disciplinaria, cinco (5) presunta incidencia fiscal por un valor de \$354.502.958, uno (1) corresponde a solicitud de indagación preliminar y dos (2) registran otra incidencia.

La Oficina de Control Interno acompañó el análisis de los hallazgos y la formulación de planes de mejoramiento realistas, medibles y orientados a resultados, promoviendo acciones correctivas y preventivas que fortalecen los controles financieros y presupuestales, mitigan riesgos de reincidencia y consolidan una gestión institucional alineada con los principios de legalidad, transparencia y mejora continua, en beneficio de la entidad, los entes de control y la ciudadanía.

6.1 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La Oficina de Control Interno del ICETEX dio cumplimiento del **Plan Anual de Auditorías correspondiente a la vigencia 2025**, consolidando un ejercicio integral de evaluación, seguimiento y acompañamiento institucional, con un marcado enfoque preventivo y basado en riesgos, orientado a salvaguardar los recursos públicos, fortalecer la gestión y promover la mejora continua de los procesos misionales, estratégicos y de apoyo de la Entidad.

Este cumplimiento no se limitó a la ejecución formal del plan aprobado, sino que reflejó una gestión planificada, técnica y oportuna, enfocada en anticipar riesgos, advertir

debilidades estructurales y generar alertas tempranas, permitiendo a la administración adoptar decisiones informadas antes de que se materializaran eventos adversos que pudieran afectar el logro de los objetivos institucionales, la legalidad de las actuaciones administrativas o la confianza de las partes interesadas.

Objetivo

Evaluar de manera independiente y objetiva el Sistema de Control Interno, bajo un enfoque de gestión por riesgos, con énfasis en la prevención, la transparencia y la satisfacción de las necesidades de las partes interesadas, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos institucionales y con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Objetivos específicos

- Ejecutar el Plan Anual de Auditorías 2025 priorizando la calidad técnica de los ejercicios de auditoría, la generación de valor agregado y el fortalecimiento del rol asesor de la Oficina de Control Interno, orientado a promover ajustes oportunos y cambios estructurales en la gestión institucional antes de la ocurrencia de fallas significativas.
- Fortalecer la interacción entre auditados y auditores mediante el uso del software de auditoría de la Oficina de Control Interno, integrándolo progresivamente con los demás sistemas de información de la Entidad, como mecanismo preventivo para mejorar la trazabilidad, la oportunidad en la gestión de hallazgos y el seguimiento efectivo a los planes de mejoramiento.
- Proveer información clara, suficiente y pertinente a la Alta Dirección, sustentada en el análisis de riesgos, resultados históricos de auditoría y múltiples fuentes de información institucional y externa, contribuyendo de manera directa a la toma de decisiones estratégicas con enfoque preventivo y prospectivo.



Criteria

Las evaluaciones y seguimientos se realizaron con fundamento en el siguiente marco normativo y técnico, entre otros: **Ley 87 de 1993**, “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”; **Ley 1474 de 2011**, “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”; **Decreto 1083 de 2015**, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.”; **Decreto 648 de 2017**, “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”; **Decreto 1499 de 2017**, “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”; Estatuto de Auditoría Interna; Código de Ética del Auditor.

6.2 AUDITORÍAS AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO REALIZADAS

Las auditorías al Sistema de Control Interno y al Sistema de Gestión de Calidad se desarrollaron conforme al Plan Anual aprobado, abarcando procesos misionales, estratégicos, de apoyo, territoriales y sistemas transversales, lo que permitió una visión integral de la Entidad y una evaluación preventiva del desempeño institucional en sus diferentes frentes, en total se efectuaron 26 auditorías:

- Otorgamiento de Crédito, Legalización y Renovación de Crédito
- Otorgamiento, Legalización, y Renovación de Crédito a través de la Administración de Recursos de Terceros
- Administración de la Cartera
- Otorgamiento, Legalización, y Renovación de Servicios Programas Internacionales

- Atención a Beneficiarios y/o Ciudadanos - SAC
- Gestión Contractual
- Gestión Presupuestal
- Gestión Contable y Tributaria
- Gestión de Recuperación de Cartera
- Gestión de Servicios Tecnológicos
- Gestión de Riesgos No Financieros
- Gestión de Riesgo de Crédito SARC
- Gestión de Riesgo de Mercado
- Gestión de Riesgo de Liquidez
- Gestión de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo SARLAFT
- Auditoría Norma Técnica NTC 5854 sobre accesibilidad web en las páginas de la Entidad (Resolución 1519 de 2020)
- Auditoría Sistema Estadístico (DANE)
- Auditoría Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (Decreto 1072 de 2015)
- Auditoría Norma Técnica NTC 6047 de infraestructura en la Entidad.
- Auditoría CEPs Territorial Oriente
- Auditoría CEPs Territorial Norte
- Auditoría CEPs Territorial Centro
- Auditoría CEPs Territorial Noroccidente
- Auditoría CEPs Territorial Suroccidente
- Arqueo Cajas Menores Dirección General - Bogotá
- Auditoría Fondo Comunicades Negras

de los objetivos estratégicos del ICETEX.

En este contexto, se realizaron auditorías a los siguientes procesos:

- Liquidación de Fondos en Administración
- Gestión de Inversiones
- Gestión de Pagos y Liquidez
- Gestión Contable y Tributaria
- Gestión Presupuestal
- Representación y Asesoría Jurídica
- Administración de Personal
- Evaluación Independiente
- Permanencia
- Gestión de Apoyo a Programas Internacionales
- Gestión de Recuperación de Cartera
- Otorgamiento Programas Internacionales

Como resultado de los ejercicios de auditoría realizados, se identificaron oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la eficiencia, eficacia y oportunidad de los procesos evaluados, así como a consolidar una cultura organizacional fundamentada en la calidad, el autocontrol y la mejora continua. Estos resultados aportaron insumos técnicos y objetivos para la toma de decisiones de la Alta Dirección, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

6.3 AUDITORÍAS AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD REALIZADAS

En desarrollo del Plan Anual de Auditorías y en cumplimiento de su función de evaluación independiente, la Oficina de Control Interno adelantó durante la vigencia 2025 auditorías al Sistema de Gestión de Calidad, con el propósito de verificar el grado de conformidad de los procesos con los lineamientos normativos, procedimentales y técnicos aplicables, evaluar la eficacia de los controles implementados y promover la mejora continua en la gestión institucional. Estas auditorías se orientaron a fortalecer la estandarización de los procesos, la gestión por resultados y la mitigación de riesgos operativos que pudieran afectar el cumplimiento

Para el desarrollo de las auditorías, la Oficina de Control Interno aplicó las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) en la evaluación de los procesos contables y financieros, y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna en la revisión de los procesos misionales, estratégicos y de apoyo. Este enfoque metodológico permitió una evaluación integral e independiente, facilitando la identificación de desviaciones, debilidades de control y riesgos residuales, así como la formulación de recomendaciones orientadas al fortalecimiento de los controles y la gestión institucional.

6.4 INFORMES PRESENTADOS DURANTE LA VIGENCIA 2025

En cumplimiento de sus funciones constitucionales y legales, y como parte del ejercicio permanente de evaluación, seguimiento y reporte, la Oficina de Control Interno elaboró y presentó oportunamente los informes internos y externos requeridos durante la vigencia 2025. Estos reportes constituyen un insumo fundamental para la rendición de cuentas, la toma de decisiones de la alta dirección y el relacionamiento transparente con los entes de control y demás partes interesadas, garantizando la observancia del marco normativo vigente y el fortalecimiento del Sistema de Control Interno:

1. Informe de Evaluación del Sistema de Control Interno

- Ente externo: Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) – Publicación en la página web del ICETEX
- Período de reporte: Cortes junio y diciembre

2. Reporte Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG

- Ente externo: DAFP
- Período de reporte: Mayo

3. Informe de Evaluación del Sistema de Control Interno Contable

- Ente externo: Contaduría General de la Nación (CGN)
- Período de reporte: Febrero

4. Informe de Gestión Contractual

- Ente externo: Contraloría General de la República (CGR)
- Período de reporte: Mensual

5. Cuenta Fiscal Consolidada – Resolución 066 de 2024

(Incluye: Plan de Compras, Indicadores Financieros, Plan de Acción, Gestión Ambiental, Procesos Jurídicos, Programación y Ejecución Presupuestal, Estados Financieros, Composición



Presupuestal y Plan Estratégico)

- Ente externo: CGR
- Período de reporte: Febrero

6. Informe de Austeridad del Gasto

- Ente externo: —
- Período de reporte: Trimestral

7. Informe de Gastos y Costos de Personal

- Ente externo: CGR – CGN
- Período de reporte: Febrero

8. Informe de Derechos de Autor

- Ente externo: Dirección Nacional de Derechos de Autor
- Período de reporte: Marzo

9. Seguimiento a las Estrategias del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

- Ente externo: DAFP – Publicación en la web del ICETEX
- Período de reporte: Enero, abril y agosto

10. Seguimiento al Mapa de Riesgos de Corrupción

- Ente externo: DAFP – Publicación en la web del ICETEX
- Período de reporte: Enero, abril y agosto

11. Seguimiento al Plan de Mejoramiento

- Ente externo: CGR
- Período de reporte: Enero y julio

12. Seguimiento al Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC)

- Ente externo: Junta Directiva
- Período de reporte: Semestral

13. Informe de Procesos Judiciales y Conciliaciones de la Entidad

- Ente externo: Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado
- Período de reporte: Febrero y julio

14. Informe sobre Delitos contra la Administración Pública

- Ente externo: CGR
- Período de reporte: Enero y julio

15. Evaluación de la Gestión por Dependencias – Ley 909 de 2004

- Ente externo: Dependencias del ICETEX y Grupo de Talento Humano
- Período de reporte: Enero

16. Informe de Acciones de Repetición

- Ente externo: CGR
- Período de reporte: Enero y julio

Otros informes estratégicos elaborados

De manera complementaria a los informes periódicos y regulatorios, durante la vigencia 2025 la Oficina de Control Interno elaboró y presentó informes estratégicos de carácter semestral, orientados a fortalecer la toma de decisiones de la alta gerencia, la gestión del riesgo institucional y la mejora continua de los procesos misionales y de apoyo de la entidad.

- **Informes semestrales sobre el Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado – eKOGUI**

Durante la vigencia se elaboraron dos (2) informes, uno por cada semestre, relacionados con el Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado – eKOGUI, los cuales permitieron poner en conocimiento de la alta dirección un panorama integral, actualizado y analítico sobre la situación litigiosa del ICETEX.

- **Informe de seguimiento a los derechos de petición y acciones de tutela**

Adicionalmente, se elaboró el informe de seguimiento a los derechos de petición, el cual constituyó un insumo clave para evaluar el

desempeño institucional en materia de atención al ciudadano y cumplimiento de los términos legales.

Logros de la Oficina de Control Interno – Vigencia 2025

1. Consolidación del liderazgo estratégico de la Oficina de Control Interno: la Oficina de Control Interno se posicionó como un actor estratégico dentro del ICETEX, con participación técnica en los comités institucionales, aportando criterios independientes y preventivos para la toma de decisiones, y fortaleciendo los mecanismos de control y la protección institucional frente a riesgos legales, financieros y reputacionales.

2. Fortalecimiento efectivo del rol asesor y preventivo: durante la vigencia 2025, la OCI ejerció de manera efectiva su rol asesor y preventivo mediante la formulación de recomendaciones técnicas oportunas, orientadas a la anticipación de riesgos, la corrección temprana de desviaciones y la promoción de prácticas de gestión eficientes, transparentes y alineadas con el marco normativo.

3. Evaluación integral y madura de la gestión del riesgo institucional: se realizó una evaluación independiente y robusta de la gestión del riesgo institucional, incluyendo mapas de riesgos y auditorías a los principales Sistemas de Administración de Riesgos (SARM, SARL, SARC, SARO y SARLAFT), generando insumos estratégicos para la Alta Dirección y fortaleciendo la resiliencia institucional.

4. Cumplimiento total del Plan Anual de Auditorías con valor agregado: la Oficina dio cumplimiento del Plan Anual de Auditorías 2025, las cuales que permitieron identificar oportunidades de mejora estructurales, promover

acciones correctivas y fortalecer la gestión basada en riesgos y la mejora continua.

5. Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad: las auditorías al Sistema de Gestión de Calidad contribuyeron a la estandarización de procesos, al fortalecimiento de controles operativos y a la mejora de la eficiencia institucional, promoviendo una cultura de calidad, autocontrol y mejora continua.

6. Articulación efectiva con entes externos de control: se fortaleció la relación con los entes externos de control mediante una comunicación fluida, técnica y oportuna, facilitando la atención consolidada de requerimientos, la realización de reuniones técnicas y el esclarecimiento de inquietudes, lo cual derivó en reconocimientos hacia la Presidencia del ICETEX y la OCI.

7. Generación de información estratégica para la toma de decisiones: la elaboración de informes estratégicos, como los relacionados con eKOGUI y derechos de petición y tutelas, permitió a la alta dirección contar con información analítica y confiable sobre litigiosidad, riesgo fiscal y atención al ciudadano, fortaleciendo la toma de decisiones y la prevención de contingencias.

8. Fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas: la presentación oportuna y de calidad de los informes internos y externos fortaleció la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza de los entes de control y demás grupos de interés en la gestión del ICETEX.

9. Consolidación de la cultura de autocontrol y mejora continua: de manera transversal, la OCI promovió el autocontrol, la autorregulación y la mejora continua, consolidándose como un aliado estratégico de la administración y aportando al mejoramiento sostenible de la gestión pública.

REGLAMENTOS, MANUALES Y *procedimientos*

Tabla 95. Reglamentos y manuales

| Denominación del reglamento y/o manual | Descripción | Mecanismo de adopción | N° de acto administrativo de adopción | Fecha de adopción o vigencia |
|---|--|------------------------------|--|-------------------------------------|
| Estatutos del ICETEX y Reglamento de la Junta Directiva | Por el cual se adoptan, compilan, modifican, actualizan y adicionan los Estatutos del ICETEX y se dictan otras disposiciones. | Junta Directiva | Acuerdo 13 de 2022 | 19 de abril de 2022 |
| Código de Buen Gobierno del ICETEX | Por el cual se adopta, modifica y actualiza el Código para el Buen Gobierno del ICETEX. | Junta Directiva | Acuerdo 18 de 2022 | 21 de junio de 2022 |
| Código de Integridad del ICETEX | Por el cual se modifica, actualiza y adopta el Código de Integridad del ICETEX. | Junta Directiva | Acuerdo 012 de 2023 | 03 de mayo de 2023 |
| Reglamento de Crédito Educativo del ICETEX | Por el cual se modifica el Acuerdo 025 de 2017 y se ajustan condiciones de desembolsos y requisitos de beneficiarios. | Junta Directiva | Acuerdo 04 de 2025 | 30 de abril de 2025 |
| Manual de Contratación y Políticas de Acuerdos Estratégicos | Por el cual se modifica el Manual de Contratación y se adopta el Anexo No. 7 sobre penalidades contractuales. | Junta Directiva | Acuerdo 25 de 2025 | 18 de diciembre de 2025 |
| Estatuto de Presupuesto del ICETEX | Por el cual se aprueba el Nuevo Estatuto de Presupuesto del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior – ICETEX. | Junta Directiva | Acuerdo 63 de 2021 | 17 de diciembre de 2021 |

| Denominación del reglamento y/o manual | Descripción | Mecanismo de adopción | N° de acto administrativo de adopción | Fecha de adopción o vigencia |
|--|---|-----------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR) | Por el cual se adopta el Manual del SIAR para la gestión centralizada de riesgos institucionales. | Junta Directiva | Acuerdo 17 de 2025 | 27 de agosto de 2025 |
| Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Crédito (SARC) | Por el cual se actualiza el Manual del Sistema de Administración de Riesgo de Crédito SARC. | Junta Directiva | Acuerdo 43 de 2022 | 22 de diciembre de 2022 |
| Manual de Políticas y Procedimientos del SARLAFT | Por la cual se actualiza y compila el Manual de Políticas y Procedimientos del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos. | Junta Directiva | Acuerdo 021 de 2024 | 27 de noviembre de 2024 |
| Manual del Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC) | Por el cual se aprueba la actualización del Manual del SAC 2025 para fortalecer la protección al usuario. | Junta Directiva | Acuerdo 23 de 2025 | 18 de diciembre de 2025 |
| Manual de Políticas de Seguridad Digital | Por la cual se actualiza el Manual de Políticas de Seguridad Digital de ICETEX para la gestión de ciberseguridad. | Junta Directiva | Acuerdo de Junta | 04 de abril de 2024 |
| Manual de Administración de Plan de Continuidad de Negocio | Por la cual se actualiza el Manual de Administración de Plan de Continuidad de Negocio del ICETEX. | Junta Directiva | Acuerdo de Junta | 16 de diciembre de 2024 |
| Reglamento de Recuperación de Cartera del ICETEX | Por el cual se adopta el Reglamento de Recuperación de Cartera del ICETEX. | Junta Directiva | Acuerdo 76 de 2021 | 01 de febrero de 2022 |

| Denominación del reglamento y/o manual | Descripción | Mecanismo de adopción | N° de acto administrativo de adopción | Fecha de adopción o vigencia |
|---|--|------------------------------|--|-------------------------------------|
| Manual de Políticas Contables del Instituto | Por el cual se modifica el Manual de Políticas Contables del Instituto, y se dictan disposiciones generales. | Junta Directiva | Acuerdo 83 de 2020 | 16 de diciembre de 2020 |
| Política de Condonación Parcial de Capital | Por el cual se adopta la política de condonación de capital para beneficiarios en etapa de amortización con impacto social. | Junta Directiva | Acuerdo 010 de 2025 | 01 de agosto de 2025 |
| Reglamento del Fondo de Invalidez y Muerte | Por el cual se adopta el reglamento del Fondo de Invalidez y Muerte y se dictan otras disposiciones. | Junta Directiva | Acuerdo 40 de 2021 | 11 de agosto de 2021 |
| Reglamento del Fondo de Garantías Codeudor | Por el cual se expide el Reglamento del Fondo de Garantías Codeudor. | Junta Directiva | Acuerdo 12 de 2021 | 17 de marzo de 2021 |
| Manual de Gestión del Riesgo de Corrupción (PTEP) | Por el cual se actualiza el Manual de Gestión del Riesgo de Corrupción dentro del Programa de Transparencia y Ética Pública. | Junta Directiva | Plan PTEP 2025 | 31 de enero de 2025 |

Fuente: Secretaría General – ICETEX



**MODELO
INTEGRADO DE**
planeación
**Y GESTIÓN -
MIPG**

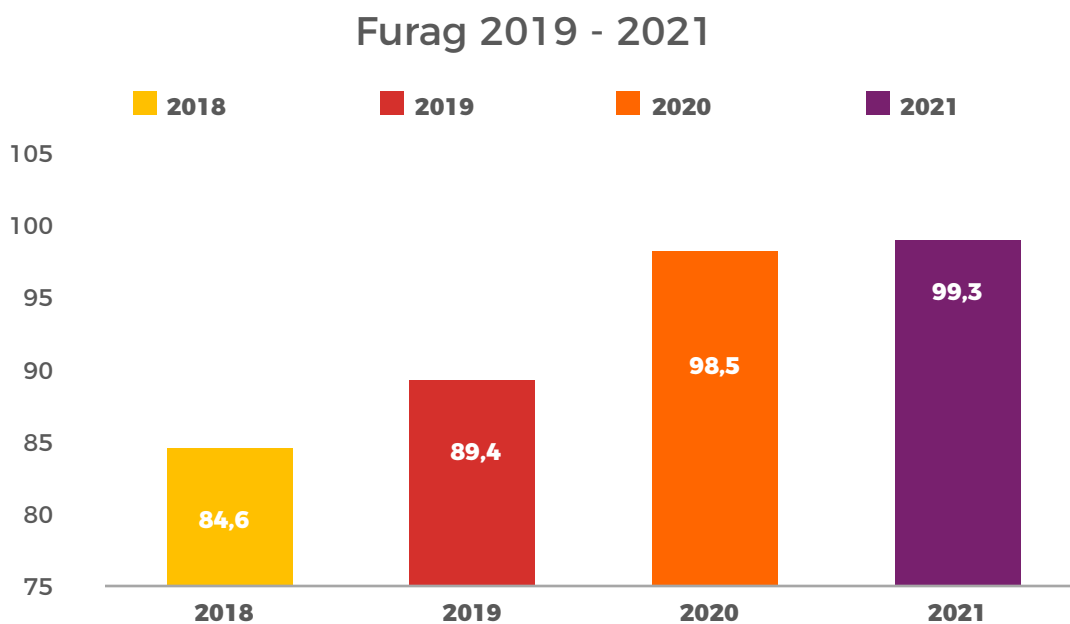
El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), establecido mediante el Decreto 1499 de 2017, ha permitido fortalecer la gestión institucional al orientar a la entidad en el cumplimiento de los lineamientos de cada una de sus políticas, a través del ciclo de planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar.

En el ICETEX se han articulado esfuerzos para dar cumplimiento a los lineamientos establecidos para cada política aplicable. Gracias a este trabajo, los resultados recientes han sido altamente satisfactorios, posicionando a la entidad como referente dentro del sector. La evaluación más reciente se desarrolló entre marzo y abril de 2025 e incluyó 468 preguntas. El Desempeño Institucional correspondiente a la vigencia 2024 alcanzó una calificación de 93,9 sobre 100,

reflejando el compromiso de los colaboradores con el fortalecimiento y la adecuada implementación de las políticas definidas en la versión vigente del manual del modelo.

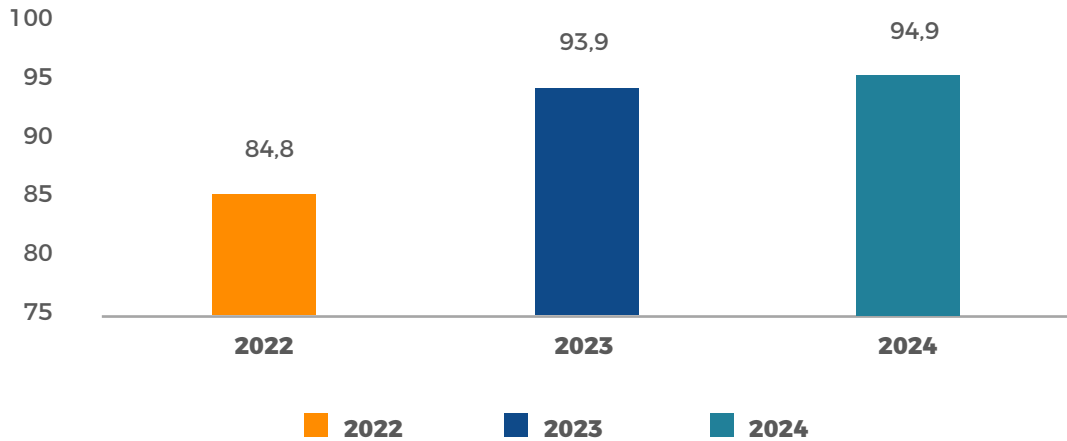
Es importante destacar que, los resultados obtenidos a partir de la vigencia 2022 no son comparables con mediciones anteriores, debido a los cambios significativos introducidos tanto en la metodología estadística como en el contenido de las preguntas de las políticas. Estas transformaciones fueron definidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en coordinación con los líderes nacionales de cada política, con el propósito de actualizar y fortalecer el enfoque de la evaluación.

Gráfica 40. Calificaciones del Índice de Desempeño Institucional



Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

Calificación Furag 2022 - 2024



Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

En la última medición se resalta el puntaje sobresaliente de tres políticas: Defensa Jurídica, Transparencia y Acceso a la Información y Compras y Contratación Pública, las cuales obtuvieron calificación máxima de 100 puntos.

Respecto a las demás políticas los resultados fueron satisfactorios.

Tabla 96. Calificaciones por políticas vigencia 2024

| Política de MIPG | Calificación vigencia 2024 |
|---|----------------------------|
| Compras y Contratación Pública | 100,0 |
| Transparencia y Acceso a la Información | 100,0 |
| Defensa Jurídica | 100,0 |
| Gestión Documental | 99,6 |
| Planeación Institucional | 99,0 |
| Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos | 98,3 |
| Racionalización de Trámites | 97,6 |
| Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional | 97,3 |
| Gestión Estratégica del Talento Humano | 97,3 |
| Control Interno | 95,7 |
| Participación Ciudadana en la Gestión Pública | 95,1 |

| Política de MIPG | Calificación vigencia 2024 |
|--|----------------------------|
| Seguridad Digital | 94,6 |
| Gestión de la Información Estadística | 94,2 |
| Gestión del Conocimiento y la Innovación | 94,1 |
| Servicio a las ciudadanías | 93,9 |
| Integridad | 92,5 |
| Gobierno Digital | 89,9 |

Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico - OAP

Para el fortalecimiento del modelo, la entidad ejecutó las acciones previstas para la vigencia 2025 mediante veintiún (21) planes de acción institucionales, descritos a continuación:

Tabla 97. Cierre planes de acción 2025

| Planes de Acción Institucionales del MIPG 2025 | | | | | | | |
|---|--------------------------------|--|-------------------------------|--------------|------------|------|-------------------------|
| Objetivo Estratégico | Dimensión MIPG | Plan MIPG | Área Responsable | Fecha Inicio | Fecha Fin | Meta | Cumplimiento 31/12/2025 |
| 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. | Todas las dimensiones del MIPG | Plan Sectorial – Ministerio de Hacienda | Oficina Asesora de Planeación | 15/02/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Talento Humano | Plan Estratégico de Talento Humano | Secretaría General | 2/01/2025 | 30/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Talento Humano | Plan de Bienestar e Incentivos | Secretaría General | 2/01/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Talento Humano | Plan Anual de Vacantes y Previsión de Recursos Humanos | Secretaría General | 2/01/2025 | 30/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Talento Humano | Plan Institucional de Capacitación – PIC | Secretaría General | 2/01/2025 | 30/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Talento Humano | Plan Institucional de Integridad | Secretaría General | 20/01/2025 | 16/12/2025 | 100% | 100% |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--|------------|------------|------|------|
| 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. | Dimensión Talento Humano | Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo | Secretaría General | 2/01/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Direccionamiento estratégico y planeación | Plan Anual de Adquisiciones | Secretaría General | 2/01/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Gestión con valores para resultados | Plan de Seguridad y Privacidad de la Información | Oficina de Riesgos | 8/01/2025 | 30/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Gestión con valores para resultados | Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información | Oficina de Riesgos | 8/01/2025 | 30/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Gestión con valores para resultados | Plan Estratégico de Tecnología - PETI | Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología | 22/01/2025 | 30/12/2025 | 100% | 87% |
| | Dimensión Gestión con valores para resultados | Plan de Apertura de Datos Abiertos | Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología | 3/02/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Gestión con valores para resultados | Plan de Mantenimiento de Servicios Tecnológicos | Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología | 1/04/2025 | 30/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Gestión con valores para resultados | Plan de Austeridad | Secretaría General | 2/01/2025 | 30/12/2025 | 100% | 93% |
| | Dimensión Gestión con valores para resultados | Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA | Secretaría General | 2/01/2025 | 30/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Información y Comunicación | Plan Institucional de Archivo PINAR | Secretaría General | 2/01/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Información y Comunicación | Plan de Conservación Documental | Secretaría General | 2/01/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Información y Comunicación | Plan de Preservación Digital a Largo Plazo | Secretaría General | 2/01/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Gestión del conocimiento y la innovación | Plan Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación | Secretaría General y Oficina Asesora de Planeación | 1/02/2025 | 20/12/2025 | 100% | 100% |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---------------------------------|------------|------------|------|------|
| O2. 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. | Dimensión Talento Humano | Plan de Diversidad e Inclusión Social | Secretaría General | 15/02/2025 | 12/12/2025 | 100% | 100% |
| | Dimensión Gestión con Valores para resultados | | | | | | |
| O3. Innovar en el portafolio de servicios para responder a las necesidades de los diferentes grupos de incidencia | Dimensión Gestión con valores para resultados | Estrategia de Relacionamiento con la Ciudadanía y Grupos de Valor | Oficina Comercial y de Mercadeo | 2/01/2025 | 31/12/2025 | 100% | 100% |
| | | | | | | | 100% |

Fuente: Grupo Administración y Seguimiento Estratégico – OAP

8.1 LOGROS MIPG

- Fortalecimiento de las políticas del MIPG mediante la ejecución efectiva de las actividades contempladas en los planes de acción, lo que permitió el cumplimiento de metas y un desempeño institucional sobresaliente.
- Seguimiento a 80 actividades de los planes de cierre de brechas, concertados con los líderes de cada política, garantizando avances significativos y una mejora continua en el cierre de brechas identificadas.
- Monitoreo mensual de las políticas del modelo a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, facilitando la toma de decisiones oportunas y el control de la gestión.
- Desarrollo de espacios de participación ciudadana, incluyendo diálogos regionales, audiencia pública y otros encuentros con grupos de valor, fortaleciendo la transparencia y la relación Estado–Ciudadano.
- Cumplimiento de los planes institucionales y de acción, asegurando la alineación estratégica y el avance en los compromisos misionales.
- Fomento de la cultura de integridad, en coherencia con la Política de Integridad y de Gestión de Conflicto de Interés y Programa de Transparencia y ética Pública-PTEP, promoviendo un comportamiento ético en toda la entidad.
- Racionalización de trámites y otros procedimientos administrativos, permitiendo a los ciudadanos gestionar sus solicitudes de manera más ágil, simple y accesible.
- Fortalecimiento de la Política de Gestión de la Información Estadística, donde las acciones implementadas en materia estadística evidencian el compromiso institucional con la calidad, confiabilidad y eficiencia en la producción y administración de datos.
- Cumplimiento de los requisitos de la Ley 1712 de 2014 y de la Resolución 1519 de 2020 del Ministerio TIC, garantizando transparencia activa y acceso adecuado a la información pública.
- Actualización de lineamientos y capacitación continua a funcionarios y contratistas en temas relacionados con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, fortaleciendo capacidades internas y apropiación del modelo.
- Participación y ejecución de las actividades del plan sectorial del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, contribuyendo al logro de los objetivos sectoriales.

- Fortalecimiento en la documentación de buenas prácticas y lecciones aprendidas, promoviendo la gestión del conocimiento y la consolidación de la experiencia institucional.

8.2 ÍNDICE DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN - ITA

Con la expedición de la Resolución 1519 de 2020 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC), junto con sus Anexos 1, 2, 3 y 4, se definieron los estándares y directrices para la publicación de la información establecida en la Ley 1712 de 2014, así como los requisitos relacionados con el acceso a la información pública, la accesibilidad web, la seguridad digital y los datos abiertos.

En este marco normativo, la Procuraduría General de la Nación dispone del aplicativo Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública (ITA), herramienta mediante la cual se evalúa exclusivamente el grado de cumplimiento de dichas obligaciones por parte de las entidades públicas.

Para la vigencia 2025, el ICETEX obtuvo un puntaje de 99 sobre 100, resultado que evidencia el alto nivel de compromiso institucional con la transparencia y la garantía del acceso a la información. Los informes correspondientes se encuentran publicados en la sección de Transparencia del sitio web de la entidad.

ÁLVARO HERNÁN URQUIJO GÓMEZ Presidente

Elaboró: Lina Marcela Carmona Parra, Diana Milena García Torres y Mateo Herrón Fajardo, Oficina Asesora de Planeación

Aprobó: Javier Darío Sastoque Gómez – Jefe Oficina Asesora de Planeación.



Anexos

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
(Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)

| ACTIVOS | Nota | 2025 | 2024 | PASIVOS | Nota | 2025 | 2024 |
|--|------|-----------------|---------------|---|------|-----------------|--------------|
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO | 6.3 | 393.898,3 | \$ 259.413,5 | TÍTULOS DE INVERSIÓN EN CIRCULACIÓN A LARGO PLAZO | 11 | 784.509,7 | 898.637,6 |
| ACTIVOS FINANCIEROS DE INVERSIÓN | 6.4 | 959.407,2 | 926.936,1 | Títulos de ahorro educativo TAE | 11,1 | 1.001,3 | 1.001,3 |
| Inversiones negociables | | | | Depósitos Especiales | 11,2 | 97.265,2 | 70.345,7 |
| Inversiones hasta el vencimiento | | 1.061,1 | 990,6 | Bonos emitidos | 11,3 | 686.243,2 | 827.290,6 |
| Inversiones Costo Amortizado | | 958.346,1 | 925.945,5 | OBLIGACIONES FINANCIERAS | 12 | 1.532.728,9 | 1.249.517,9 |
| Inversiones disponible para la venta | | 236,8 | 236,8 | CUENTAS POR PAGAR | 13 | 38.271,6 | 55.421,8 |
| Deterioro inversiones disponibles para la venta | | (236,8) | (236,8) | BENEFICIOS A EMPLEADOS | 14 | 1.932,7 | 2.594,8 |
| CARTERA DE CRÉDITO | 6.5 | 9.502.133,0 | 8.844.532,9 | PASIVOS ESTIMADOS | 15 | 1.114,0 | 1.338,8 |
| Créditos y operaciones de leasing financiero de consumo, otras garantías | | 12.084.550,2 | 11.050.312,7 | OTROS PASIVOS NO FINANCIEROS | 16 | 1.885.105,2 | 1.576.508,5 |
| Menos: Deterioro | | (2.582.417,2) | (2.205.779,8) | Total pasivos | | 4.243.662,1 | 3.784.019,4 |
| CUENTAS POR COBRAR, NETO | 6.6 | 270.803,8 | 214.395,4 | PATRIMONIO | | | |
| PROPIEDADES Y EQUIPO, NETO | 7 | 41.184,5 | 42.869,1 | Capital fiscal | 17 | 2.813.091,2 | 2.646.591,5 |
| PROPIEDADES DE INVERSIÓN, NETO | 8 | - | - | Reservas legales | 18 | 2.981.181,2 | 2.592.681,9 |
| ACTIVOS INTANGIBLES | 9 | 9.623,5 | 5.933,4 | Ajustes en la aplicación por primera vez | | 113.389,1 | 113.389,1 |
| OTROS ACTIVOS NO FINANCIEROS, NETO | 10 | 2.773,5 | 3.234,4 | Otro resultado integral | | 18.943,5 | 18.943,5 |
| | | | | Resultados de ejercicios anteriores | 19 | 586.690,4 | 586.690,4 |
| | | | | Resultados del ejercicio | | 422.866,3 | 554.999,0 |
| Total de activos | | \$ 11.179.823,8 | 10.297.314,8 | Total patrimonio | | 6.936.161,7 | 6.513.295,4 |
| | | | | Total pasivo y patrimonio | | \$ 11.179.823,8 | 10.297.314,8 |

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

Firmado digitalmente por URQUIJO GÓMEZ ALVARO HERNAN
Fecha: 2026.02.19 08:40:03 -45'00"

URQUIJO GÓMEZ ALVARO HERNAN
Representante Legal

Firmado digitalmente por MENDOZA CHAMORRO LILIANA PATRICIA
Fecha: 2026.02.19 07:56:14 -45'00"

MENDOZA CHAMORRO LILIANA PATRICIA
Contador

Firmado digitalmente por MARY LUZ MARTINEZ MERCHAN
MARTINEZ MERCHAN MARTINEZ MERCHAN

MARY LUZ MARTINEZ MERCHAN
Revisor Fiscal

TP. No. 127723-T
Designado por Consorcio BDO ICETEX 2024
(Ver mi opinión adjunta)

TP. No. 191202-T

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX



ESTADO DE RESULTADOS
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
(Cifras Expresadas en millones de pesos colombianos)

| | Nota | 2025 | 2024 |
|---|------|--------------------|--------------------|
| INGRESOS POR INTERESES Y VALORACIÓN DE INVERSIONES | 20 | | |
| Cartera de créditos y leasing financiero | | 1.122.932,6 | 1.177.886,1 |
| Utilidad en valoración de inversiones a valor razonable | | (1,5) | (2,2) |
| Utilidad en valoración de inversiones a costo amortizado | | 90.124,3 | 94.656,6 |
| Otros intereses | | 10.380,9 | 20.110,6 |
| | | <u>1.223.436,3</u> | <u>1.292.651,1</u> |
| GASTOS POR INTERESES | 20 | | |
| Obligaciones financieras | | 144.944,8 | 108.416,7 |
| Títulos emitidos | | 71.619,5 | 79.665,2 |
| Cuentas inactivas | | 549,4 | 398,2 |
| | | <u>217.113,7</u> | <u>188.480,1</u> |
| Margen financiero bruto | | 1.006.322,6 | 1.104.171,0 |
| DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS | | | |
| Cartera de crédito y cuentas por cobrar, neto | 21 | <u>593.265,0</u> | <u>644.087,9</u> |
| Margen financiero bruto, neto | | 413.057,6 | 460.083,1 |
| INGRESOS POR COMISIONES, NETO | 22 | 255.591,1 | 290.916,3 |
| POR OPERACIONES DE CAMBIO NETO, Neto | | (689,5) | 757,4 |
| OTROS INGRESOS | 23 | 137.622,0 | 123.962,0 |
| Gastos administración | | | |
| Beneficios a empleados | 24 | 28.716,8 | 27.760,4 |
| Amortizaciones, depreciaciones y otras provisiones | | 14.939,4 | 14.100,7 |
| Gastos por honorarios y servicios | 25 | 170.424,1 | 146.514,8 |
| Otros gastos | 25 | 168.634,6 | 132.343,9 |
| | | <u>382.714,9</u> | <u>320.719,8</u> |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO | | <u>422.866,3</u> | <u>554.999,0</u> |

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

URQUIJO
GOMEZ ALVARO
HERNAN

Firmado digitalmente por
URQUIJO GOMEZ ALVARO
HERNAN
Fecha: 2026.02.19 08:40:23
-05'00'

ÁLVARO HERNÁN URQUIJO GÓMEZ
Representante Legal

MENDOZA
CHAMORRO
LILIANA PATRICIA

Firmado digitalmente por
MENDOZA CHAMORRO
LILIANA PATRICIA
Fecha: 2026.02.19
07:56:41 -05'00'

LILIANA PATRICIA MENDOZA CHAMORRO
Contador
T.P. No. 191202-T

MARY LUZ MARTINEZ
MERCHAN

Firmado digitalmente
por MARY LUZ
MARTINEZ MERCHAN

MARY LUZ MARTÍNEZ MERCHÁN
Revisor Fiscal
TP. No. 127723-T
Designado por Consorcio BDO ICETEX 2024
(Ver mi opinión adjunta)

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
(Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)

| | Capital fiscal | Reservas legales | Ajustes en la Aplicación por primera vez | Otro resultado integral | Resultados de ejercicios anteriores | Resultados del ejercicio | Total patrimonio |
|---|----------------|------------------|--|-------------------------|-------------------------------------|--------------------------|------------------|
| SALDO FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 | 2.393.351,7 | 2.001.789,1 | 113.389,1 | 18.943,5 | 586.690,4 | 844.132,6 | 5.958.296,4 |
| Cambios en el patrimonio: | | | | | | | |
| Resultados del ejercicio | - | - | - | - | - | 554.999,0 | 554.999,0 |
| Movimiento de reservas | 253.239,8 | - | - | - | - | - | 253.239,8 |
| Capitalización de reservas | - | 590.892,8 | - | - | - | (844.132,6) | (253.239,8) |
| Constitución de reservas con utilidades | - | - | - | - | - | - | - |
| SALDO FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024 | 2.646.591,5 | 2.592.681,9 | 113.389,1 | 18.943,5 | 586.690,4 | 554.999,0 | 6.513.295,4 |
| Cambios en el patrimonio: | | | | | | | |
| Resultados del ejercicio | - | - | - | - | - | 422.866,3 | 422.866,3 |
| Movimiento de reservas | 166.499,7 | - | - | - | - | - | 166.499,7 |
| Capitalización de reservas | - | 388.499,3 | - | - | - | (554.999,0) | (166.499,7) |
| Constitución de reservas con utilidades | - | - | - | - | - | - | - |
| SALDO FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 | \$ 2.813.091,2 | \$ 2.981.181,2 | \$ 113.389,1 | \$ 18.943,5 | \$ 586.690,4 | \$ 422.866,3 | \$ 6.936.161,7 |

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

URQUIJO GÓMEZ
Firmado digitalmente por URQUIJO GÓMEZ ALVARO HERNAN
Fecha: 2026.02.19 08:41:00 -05'00'

ÁLVARO HERNÁN URQUIJO GÓMEZ
Representante Legal

MENDOZA CHAMORRO LILIANA PATRICIA
Firmado digitalmente por MENDOZA CHAMORRO LILIANA PATRICIA
Fecha: 2026.02.19 07:57:11 -05'00'

LILIANA PATRICIA MENDOZA CHAMORRO
Contador
T.P. No. 191202-T

MARY LUZ MARTÍNEZ MERCHAN
Firmado digitalmente por MARY LUZ MARTÍNEZ MERCHAN

MARY LUZ MARTÍNEZ MERCHAN
Revisor Fiscal
TP. No. 127723-T

Designado por Consorcio BDO ICETEX 2024
(Ver mi opinión adjunta)

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
(Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)

| | 2025 | 2024 |
|---|-------------------------|-------------------------|
| FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN | | |
| Utilidad del año: | \$ 422.866,3 | \$ 554.999,0 |
| Ajustes para conciliar la utilidad neta con el efectivo neto provisto por las actividades de operación: | | |
| Pérdidas por deterioro del valor de la cartera de créditos | 574.615,3 | 635.013,2 |
| Pérdidas por deterioro del valor de las cuentas por cobrar | 18.672,0 | 9.296,1 |
| Pérdidas de Propiedad y Equipo Bienes dados de Baja. | 330,1 | - |
| Depreciación | 1.404,2 | 1.415,2 |
| Amortizaciones | 13.535,2 | 12.685,5 |
| Cesantías | (1.777,0) | (1.664,4) |
| Valoración de inversiones | (90.122,8) | (94.654,5) |
| Valoración de Títulos de Inversión | (21.780,1) | (20.266,7) |
| Recuperación deterioro de la cartera de créditos y cuentas por cobrar | (22,2) | (4,0) |
| Ganancia en cambio | (689,5) | (757,4) |
| Recuperaciones pasivos estimados | (182,8) | (242,4) |
| Cambios en activos y pasivos operacionales: | | |
| Cartera de créditos | (1.232.215,4) | (1.711.871,8) |
| Cuentas por cobrar | (75.058,1) | 9.377,8 |
| Cuentas por pagar y Otros pasivos | 292.391,0 | 315.046,0 |
| Pasivos estimados y provisiones | 128,4 | 344,7 |
| Efectivo usado en las actividades de la operación | <u>(97.905,4)</u> | <u>(291.283,6)</u> |
| FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN | | |
| Adquisición de inversiones | 57.651,7 | (82.552,0) |
| Propiedad y equipo | (49,6) | (1.883,4) |
| Otros activos | (16.764,5) | (15.108,9) |
| Efectivo neto recibido y/o usado en las actividades de inversión | <u>40.837,6</u> | <u>(99.544,3)</u> |
| FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN | | |
| Pagos cobros por emisión de títulos de inversión | (92.348,0) | 72.830,9 |
| Obligaciones financieras | 94.335,8 | (81.666,7) |
| Intereses pagados | 188.875,1 | 236.335,9 |
| Efectivo neto provisto por las actividades de financiación | <u>190.863,0</u> | <u>227.500,1</u> |
| VARIACIÓN NETA DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO | | |
| Efectivo y equivalentes al efectivo al 1 de enero | 259.413,5 | 421.983,9 |
| Aumento neto del efectivo y equivalentes de efectivo durante el periodo | 133.795,3 | (163.327,8) |
| Efecto de las variaciones en la diferencia de cambio sobre el efectivo | 689,5 | 757,4 |
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO | <u><u>393.898,3</u></u> | <u><u>259.413,5</u></u> |

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

URQUIJO
GÓMEZ ALVARO
HERNAN

Firmado digitalmente
por URQUIJO GÓMEZ
ALVARO HERNAN
Fecha: 2026.02.19
08:41:34 -05'00'

ALVARO HERNAN URQUIJO GÓMEZ
Representante Legal

MENDOZA
CHAMORRO
LILIANA
PATRICIA

Firmado digitalmente
por MENDOZA
CHAMORRO LILIANA
PATRICIA
Fecha: 2026.02.19
07:57:33 -05'00'

LILIANA PATRICIA MENDOZA CHAMORRO
Contador
T.P. No. 191202-T

MARY LUZ MARTINEZ
MERCHAN

Firmado digitalmente
por MARY LUZ
MARTINEZ MERCHAN

MARY LUZ MARTINEZ MERCHAN
Revisor Fiscal
TP. No. 127723-T
Designado por Consorcio BDO ICETEX 2024
(Ver mi opinión adjunta)

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
 "MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX
 OPERACIONES VIGILADAS POR LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA
 CENTRO DE COSTOS TAE

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
 (Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)

| ACTIVOS | Nota | 2025 | 2024 | PASIVOS | Nota | 2025 | 2024 |
|---------------------------------------|------|-------------|-------------|---|------|-------------|-------------|
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFECTIVO | 6 | \$ 735,8 | \$ 812,1 | TÍTULOS DE INVERSIÓN EN CIRCULACIÓN A LARGO PLAZO | 8 | \$ 1.001,3 | \$ 1.001,3 |
| ACTIVOS FINANCIEROS DE INVERSIÓN | 7 | 11.115,9 | 10.126,4 | CUENTAS POR PAGAR | 9 | 222,4 | 229,7 |
| Inversiones negociables | | 1.061,1 | 990,6 | TOTAL PASIVOS | | 1.223,7 | 1.231,0 |
| Inversiones hasta el vencimiento | | 10.054,8 | 9.135,8 | | | | |
| TOTAL ACTIVOS | | \$ 11.851,7 | \$ 10.938,5 | | | | |
| | | | | PATRIMONIO | | | |
| | | | | Resultado del ejercicio | | 920,5 | 1.120,7 |
| | | | | Resultados de ejercicios anteriores | | 9.717,5 | 8.596,8 |
| | | | | Ajustes en la aplicación por primera vez | | (10,0) | (10,0) |
| | | | | TOTAL PATRIMONIO | | 10.628,0 | 9.707,5 |
| | | | | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | | \$ 11.851,7 | \$ 10.938,5 |

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

URQUIJO
 GOMEZ ALVARO
 HERNAN
 Representante Legal

Firmado digitalmente por
 URQUIJO GOMEZ ALVARO
 HERNAN
 Fecha: 2026.02.19 08:45:06
 -45'00"

MENDOZA
 CHAMORRO
 LILIANA PATRICIA
 Contador

Firmado digitalmente por
 MENDOZA CHAMORRO
 LILIANA PATRICIA
 Fecha: 2026.02.19
 07:59:57 -05'00"

MARY LUZ
 MARTINEZ
 MERCHAN
 Revisor Fiscal

Firmado digitalmente
 por MARY LUZ
 MARTINEZ MERCHAN

MARY LUZ MARTINEZ MERCHAN
 Designado por CONSORCIO BDO ICETEX 2024
 (Ver mi informe adjunto)

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX

OPERACIONES VIGILADAS POR LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA
CENTRO DE COSTOS TAE

ESTADO DE RESULTADOS
POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2025 y 2024
(Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)



| | Nota | 2025 | 2024 |
|--|------|-------------------|-------------------|
| INGRESOS POR INTERESES Y VALORACIÓN DE INVERSIONES | 10 | | |
| Depósitos a la vista | | \$ 43,6 | \$ 87,9 |
| Otros intereses - Valoración Fideicomisos | | 74,4 | 83,5 |
| Utilidad en valoración de inversiones hasta el vencimiento | | 913,0 | 1.053,9 |
| | | <u>\$ 1.031,0</u> | <u>\$ 1.225,3</u> |
| | | | |
| Margen financiero bruto | | 1.031,0 | 1.225,3 |
| | | | |
| Otros ingresos | 11 | - | 7,8 |
| | | | |
| Gastos administración | 12 | | |
| Comisiones | | \$ (108,5) | \$ (101,8) |
| Pérdida en valoración de inversiones | | (1,5) | (2,2) |
| Impuestos y otros | | (0,5) | (8,4) |
| | | <u>(110,5)</u> | <u>(112,4)</u> |
| | | | |
| Margen operacional | | 920,5 | 1.120,7 |
| | | | |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | | <u>\$ 920,5</u> | <u>\$ 1.120,7</u> |

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

URQUIJO
GOMEZ
ALVARO
HERNAN

Firmado digitalmente por
URQUIJO GOMEZ
ALVARO HERNAN
Fecha: 2026.02.19
08:45:33 -05'00'

ÁLVARO HERNÁN URQUIJO GÓMEZ
Representante Legal

MENDOZA
CHAMORRO
LILIANA
PATRICIA

Firmado digitalmente
por MENDOZA
CHAMORRO LILIANA
PATRICIA
Fecha: 2026.02.19
08:00:18 -05'00'

LILIANA PATRICIA MENDOZA CHAMORRO
Contador
T.P. No. 191202-T

MARY LUZ
MARTINEZ
MERCHAN

Firmado digitalmente
por MARY LUZ
MARTINEZ MERCHAN

MARY LUZ MARTÍNEZ MERCHAN
Revisor Fiscal
T.P. No. 127723-T
Designado por CONSORCIO BDO ICETEX 2024
(Ver mi informe adjunto)

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
 "MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX
 OPERACIONES VIGILADAS POR LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA
 CENTRO DE COSTOS TAE

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
 (Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)

| ACTIVOS | Nota | 2025 | 2024 | PASIVOS | Nota | 2025 | 2024 |
|---------------------------------------|------|-------------|-------------|---|------|-------------|-------------|
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFECTIVO | 6 | \$ 735,8 | \$ 812,1 | TÍTULOS DE INVERSIÓN EN CIRCULACIÓN A LARGO PLAZO | 8 | \$ 1.001,3 | \$ 1.001,3 |
| ACTIVOS FINANCIEROS DE INVERSIÓN | 7 | 11.115,9 | 10.126,4 | CUENTAS POR PAGAR | 9 | 222,4 | 229,7 |
| Inversiones negociables | | 1.061,1 | 990,6 | TOTAL PASIVOS | | 1.223,7 | 1.231,0 |
| Inversiones hasta el vencimiento | | 10.054,8 | 9.135,8 | | | | |
| TOTAL ACTIVOS | | \$ 11.851,7 | \$ 10.938,5 | | | | |
| | | | | PATRIMONIO | | | |
| | | | | Resultado del ejercicio | | 920,5 | 1.120,7 |
| | | | | Resultados de ejercicios anteriores | | 9.717,5 | 8.596,8 |
| | | | | Ajustes en la aplicación por primera vez | | (10,0) | (10,0) |
| | | | | TOTAL PATRIMONIO | | 10.628,0 | 9.707,5 |
| | | | | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | | \$ 11.851,7 | \$ 10.938,5 |

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

URQUIJO
 GÓMEZ ALVARO
 HERNAN
 Representante Legal

Firmado digitalmente por
 URQUIJO GÓMEZ ALVARO
 HERNAN
 Fecha: 2026.02.19 08:45:06
 -45'00"

MENDOZA
 CHAMORRO
 LILIANA PATRICIA
 Contador

Firmado digitalmente por
 MENDOZA CHAMORRO
 LILIANA PATRICIA
 Fecha: 2026.02.19
 07:59:57 -05'00"

MARY LUZ
 MARTINEZ
 MERCHAN

Firmado digitalmente
 por MARY LUZ
 MARTINEZ MERCHAN

MARY LUZ MARTINEZ MERCHAN
 Revisor Fiscal
 T.P. No. 127723-T
 Designado por CONSORCIO BDO ICETEX 2024
 (Ver mi informe adjunto)

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
 "MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX
 OPERACIONES VIGILADAS POR LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA
 CENTRO DE COSTOS TAE



ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
 POR LOS AÑOS TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2025 Y 2024
 (Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)

| | 2025 | 2024 |
|---|-----------------|-----------------|
| FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN | | |
| Resultado del Ejercicio: | \$ 920,5 | \$ 1.120,7 |
| Ajustes para conciliar la utilidad neta con el efectivo neto provisto por las actividades de operación: | | |
| Valoración de inversiones medidas a costo amortizado | (987,4) | (1.135,2) |
| Pérdida de inversiones medidas a costo amortizado | 1,5 | - |
| Cambios en activos y pasivos operacionales: | | |
| Cuentas por pagar | (7,3) | (21,6) |
| Efectivo neto usado por las actividades de operación | (72,7) | (36,1) |
| FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN (Aumento) de inversiones | (3,6) | (718,2) |
| Efectivo neto usado en las actividades de inversión | (3,6) | (718,2) |
| FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN | | |
| Pagos cobros por emisión de títulos de inversión | - | (3,0) |
| Efectivo neto usado en las actividades de financiación | - | (3,0) |
| DISMINUCIÓN NETA DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO | | |
| Efectivo y equivalentes al efectivo al 1 de enero | 812,1 | 1.569,4 |
| Disminución neta del efectivo y equivalentes de efectivo durante el periodo | (76,3) | (757,3) |
| EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE | \$ 735,8 | \$ 812,1 |

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

Firmado digitalmente por
 URQUIJO GÓMEZ
 ALVARO HERNAN
2026.02.19 08:46:15
 +05'00'

URQUIJO GÓMEZ
 ALVARO HERNAN
 Representante Legal

Firmado digitalmente por
 MENDOZA CHAMORRO
 LILIANA PATRICIA
2026.02.19 08:01:01
 +05'00'

MENDOZA
 CHAMORRO
 LILIANA PATRICIA
 Contador
 T.P. No. 191202-T

Firmado digitalmente
 por MARY LUZ
 MARTINEZ MERCHAN
2026.02.19 08:01:01
 +05'00'

MARY LUZ MARTINEZ MERCHAN
 Revisor Fiscal
 T.P. No. 127723-T

Designado por CONSORCIO BDO ICETEX 2024
 (Ver mi informe adjunto)

FE DE ERRATAS

1. En razón a ajustes realizados por errores de transcripción y precisión en las cifras y textos del Informe de Gestión 2025, a continuación se relacionan las correcciones que deben entenderse incorporadas en esta publicación:

- En la página 9, en el mismo apartado, léase que el Pasivo Financiero de la Entidad se ubicó en \$2,31 billones y no en \$\$2,31 billones.
- En la página 16, en la sección de Recursos Nación – subsidios y condonaciones por graduación, léase “10.022” y no “10.300”.
- En la página 31, en la sección de Población beneficiaria de Fondos en Administración, léase “50.668” y no “50.860”.

2. En razón a ajustes realizados por errores de denominación y consistencia en tablas y resultados misionales de la vigencia, a continuación se relacionan las correcciones que deben entenderse incorporadas en esta publicación:

- En la página 16, en la “Tabla 2. Número y monto de las operaciones de renovación – vigencia 2025”, léase “Total 2025-1” y no “Total 2021-1”.
- En la página 16, en la misma Tabla 2, léase “Total 2025-2” y no “Total 2021-2”.
- En la página 35, en el numeral 3 del apartado de logros de Fondos en Administración, léase “Constitución de 16 nuevos fondos.” y no “Constitución de 16 nuevos fondos por un valor de \$338.052 millones”.

3. Teniendo en cuenta los ajustes realizados por errores de unidad y transcripción en las cifras financieras de la vigencia, a continuación se relacionan las correcciones que deben entenderse incorporadas en esta publicación:

- En la página 59, en el apartado “Estructura financiera y situación financiera”, léase que la cartera en amortización corresponde a \$5,64 billones y no a \$5,64 millones.
- En la página 59, en el mismo apartado, léase “Títulos de Ahorro Educativo -TAE \$10.054 millones” y no “\$10.054 millones de millones”.
- En la página 73, en el apartado “Gestión de inversiones”, léase que se generó una utilidad acumulada de \$286.161 millones y no de \$286.161 mil millones.

