



La educación
es de todos

Mineducación



EN MODO
ICETEX
TRANSFOR
MACIÓN

Informe de gestión
vigencia 2021

IVÁN DUQUE MÁRQUEZ
Presidente de la República

MARÍA VICTORIA ANGULO GONZÁLEZ
Ministra de Educación Nacional

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Presidente del ICETEX

JUNTA DIRECTIVA

Dra. MARÍA VICTORIA ANGULO GONZÁLEZ

Ministra de Educación Nacional
Presidente Junta Directiva ICETEX

Dr. JOSÉ MAXIMILIANO GÓMEZ TORRES

Viceministro de Educación Superior
Presidente delegado ante la Junta Directiva del ICETEX

Dra. MARITZA RONDON RANGEL

Rectora Universidad Cooperativa de Colombia
Representante Consejo Nacional de Educación Superior - CESU

Dr. JAIME ERNESTO DÍAZ ORTIZ

Representante del Consejo Nacional de Acreditación - CNA

Dr. JOSÉ FERNANDO ECHEVERRY MURILLO

Rector Universidad del Quindío
Representante de Universidades Públicas

Dr. ALBERTO ENRIQUE ROA VARELO

Rector Universidad Tecnológica de Bolívar
Representante de las Universidades Privadas

Dr. NEMESIO RAUL ROYS GARZÓN

Gobernador de la Guajira
Representante Federación Nacional de Departamentos

Dr. MIGUEL ANGEL MORENO SUAREZ

Alcalde del Municipio de Floridablanca, Santander
Representante Federación Colombiana de Municipios

MIEMBROS EXTERNOS COMITÉ FINANCIERO

JORGE RESTREPO PALACIOS

Ex Presidente Banco Agrario de Colombia

LUIS ALBERTO ZULETA JARAMILLO

Primer Director Fondo de Garantías de Instituciones Financieras

ERNESTO ROJAS MORALES

Ex director del DANE y Ex Senador de la República de Colombia

DIRECCIÓN GENERAL

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Presidente

MARGARETH SOFÍA SILVA MONTAÑA
Secretaria General

EDGAR ANTONIO GÓMEZ ÁLVAREZ
Vicepresidente Financiero

RAMIRO AUGUSTO FORERO CORZO
Vicepresidente de Crédito y Cobranza

EDUARDO ELÍAS BARCHA BOLÍVAR
Vicepresidente de Fondos en Administración

OSCAR YOVANY BAQUERO MORENO
Vicepresidente de Operaciones y Tecnología

IVÁN ERNESTO MORALES CELIS
Jefe Oficina Asesora de Planeación

ANA LUCY CASTRO CASTRO
Jefe Oficina Asesora Jurídica

ALEJANDRA MALDONADO RIVERA
Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

WILLIAM BARRETO MENDEZ
Jefe Oficina Relaciones Internacionales (E)

CARLOS JAVIER RODRIGUEZ ORDOÑEZ
Jefe Oficina de Control Interno

DEISY YOLIMA MARCELO FORERO
Jefe Oficina de Riesgos

GIOVANNI CANCHILA SUÁREZ
Jefe Oficina Comercial y de Mercadeo

PRESENTACIÓN

Para ICETEX el año 2021 representó un periodo de avances y consolidación de acciones que han contribuido a hacer más evidente la transformación institucional que se viene llevando a cabo desde el inicio del Gobierno del Presidente Iván Duque, proceso mediado por el período desafiante que vive la sociedad por la pandemia global.

La información que se abordará en este informe refleja un año de logros alcanzados trabajando para convertir a ICETEX en una entidad más cercana a los colombianos y posicionando al estudiante como el eje de sus servicios.

El señor Presidente de la República, a finales de 2021, anunció al país importantes cambios en los servicios de la entidad. Gracias a la renovación de las fuentes de fondeo a través de la emisión de bonos sociales, a partir de febrero de 2022 la tasa de interés del crédito educativo de la entidad se reduce y en ningún caso superará el IPC + 7,5. Además, cuando el beneficiario presente un buen comportamiento de pago esta se reducirá aún más quedando al IPC + 6,5. La disminución, dirigida a los usuarios que tengan crédito sin subsidio a la tasa y quienes accedan a esta financiación sin dicho subsidio, significa un descuento entre el 14% y el 32% en el valor de los intereses que se pagan a lo largo de la vida del crédito.

Asimismo, a través del Decreto 1667 de diciembre de 2021 se establecieron estímulos, alivios y nuevas formas para que los beneficiarios de los créditos puedan realizar los pagos; estas nuevas medidas permitirán mantener y profundizar apoyos solidarios que viene otorgando la entidad y materializa la promesa de otorgar estímulos a los jóvenes que se destaquen a nivel académico, científico, cultural y deportivo.

El nuevo plan de estímulos y alivios contempla medidas como la suspensión de pagos sin generación de nuevos intereses; la asignación de tasas de interés diferenciales y la eliminación de la figura de acumulación de intereses al capital al momento de finalizar los estudios. Estas medidas serán ofrecidas por el ICETEX y las entidades que han constituido fondos y/o alianzas, bajo criterios objetivos que priorizarán a los jóvenes que han presentado un desempeño sobresaliente, quienes se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, presentan afectación por desempleo, abandono de sus estudios u otras situaciones de fuerza mayor en su núcleo familiar.

Estas medidas complementan la nueva figura, aprobada en la Ley de Presupuesto 2022, que permitirá a los jóvenes, que se acojan de manera voluntaria, pagar los créditos no como una cuota fija, sino como un porcentaje del salario que devengue.

Todos estos cambios, como lo vimos anteriormente, van de la mano de hitos como la emisión de bonos sociales ordinarios y bonos ordinarios, que permiten el fondeo de manera sostenible y responsable de la reducción de tasa de interés del crédito educativo, así como la asignación y renovación de la financiación a los jóvenes colombianos.

ICETEX se proyecta hacia los nuevos desafíos a partir de cambios estructurales que evidencian una transformación histórica. Hoy es una entidad que garantiza información clara y oportuna al usuario, con un atractivo portafolio de servicios para los jóvenes del país.

Crédito educativo que se fortalece, con un conocimiento de cada usuario

ICETEX tiene 916.937 usuarios activos, que acceden actualmente a algún programa o servicio, entre los que se encuentran el crédito educativo reembolsable, el crédito condonable a través de fondos administrados, o los programas de movilidad o beca internacional.

De los usuarios activos, 396.147 pertenecen a la modalidad de crédito educativo con financiación de corto, mediano o largo plazo. De este número 46.210, accedieron por primera vez a esta financiación durante el 2021 (el 91,5% correspondientes a los estratos 1, 2 y 3) y 139.603 estudiantes renovaron este apoyo para avanzar o culminar su programa académico.

Durante 2021, 18.980 jóvenes de poblaciones vulnerables contaron con el otorgamiento de subsidio a la tasa de interés, 17.787 con apoyo subsidiado de sostenimiento y 9.551 colombianos obtuvieron la condonación de su crédito por el mérito de graduación.

Así mismo, se puso en marcha una nueva línea especial, diseñada para suplir las necesidades de los jóvenes de Buenaventura en la búsqueda de oportunidades educativas. 'Talento de mi Territorio' es el nombre de esta modalidad, construida en conjunto con la comunidad bonaverense, en un proceso que determinó una financiación con beneficios especiales como menores tasa de interés, apoyos de sostenimiento y de interés subsidiados, focalización de oferta especial de fondos y becas, y el acompañamiento permanente a los estudiantes por parte de Comunidad ICETEX.

Igualmente, se consolidaron las líneas especiales de crédito a poblaciones priorizadas como las modalidades 'Más colombiano que nunca', 'Volvamos a clase', y 'Ser Pilo Paga Rezagados', así como el otorgamiento de crédito sin requerimiento de codeudor de acuerdo con las características de los aspirantes. En el período se avanzó la implementación del Plan de Auxilios Educativos COVID-19, llegando a más jóvenes y familias con dificultades económicas generadas por la pandemia.

Al cierre de la vigencia, 155.899 beneficiarios accedieron a medidas como interrupción de pago de cuotas sin causación de intereses, reducción de tasas al IPC, disminución de la cuota mensual mediante la ampliación de plazos de los créditos, y el acceso a nuevos créditos sin codeudor. Antes de finalizar el año y dando respuesta a las necesidades de los jóvenes y sus familias, el Gobierno nacional extendió en tiempo el otorgamiento del Plan de Auxilios hasta el 28 de febrero de 2022.

Acceso educativo de las poblaciones en territorios

Al culminar el año, 519.377 colombianos eran usuarios activos de los fondos administrados por ICETEX y constituidos por entidades del orden nacional y territorial, con beneficios especiales como la condonación de la financiación. Dentro de este portafolio, 183.546 colombianos accedieron como nuevos usuarios a estos programas para cursar estudios en los niveles de preescolar, básica, media y superior.

Dentro de los fondos adjudicados y legalizados en la vigencia se destacaron con el mayor número de nuevos usuarios los fondos de Generación E componente Equidad (con 89.622 nuevos beneficiarios), Pensiones de Jardines y Colegios privados (con 49.482 nuevos estudiantes), Generación E componente Excelencia (con 4.477 nuevos estudiantes) y Fondos del Ministerio de Educación Nacional (con 3.035 jóvenes).

Finalizando el 2021, ICETEX contaba con 579 fondos y 6 alianzas, y el total de activos de fondos administrados ascendieron a \$4,98 billones de pesos. En la vigencia, avanzando en las acciones del Gobierno nacional para apoyar el acceso y permanencia en el sistema educativo ante los desafíos de la situación de pandemia, se dio continuidad al desarrollo del Fondo Solidario para la Educación, el cual administra ICETEX, con líneas de acción como el Plan de Auxilios Educativos, la línea especial para el pago de pensiones en jardines y colegios, la línea para costear el acceso a programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, y el auxilio económico para el pago de matrículas de jóvenes en condición de vulnerabilidad en Instituciones de Educación Superior oficiales.

Gestión internacional que avanza ante los nuevos desafíos

La implementación de la nueva política de cooperación e internacionalización de ICETEX continuó con la diversificación de su portafolio de becas para programas de movilidad, contribuyendo a una mayor confianza de los cooperantes internacionales. Igualmente, durante 2021 se ejecutaron diversas acciones que armonizaron la oferta presencial, semipresencial y virtual, en un escenario de retos dado el contexto internacional de pandemia.

Durante la vigencia, 1.107 colombianos accedieron a crédito educativo en el exterior, 891 jóvenes obtuvieron becas internacionales, 85 becarios extranjeros llegaron al país para cursar sus estudios y 390 expertos académicos participaron en actividades académicas internacionales, dentro del balance de esta gestión que garantiza una formación superior de calidad en el mundo a través de ICETEX. Así mismo, de los usuarios activos 1.413 correspondieron a programas de internacionalización.

Hacia procesos digitales más sencillos y efectivos

La transformación del ICETEX también es digital, la senda del cambio operativo y tecnológico ha permitido tener información depurada, unificada y estable de cada uno de nuestros usuarios, consolidando además toda la información de su crédito en un solo lugar, con procesos autónomos y más sencillos.

Este vuelco hacia la interoperabilidad digital ha permitido, además, afianzar una gestión documental más práctica y efectiva en procesos como la solicitud, legalización, renovación y condonación de crédito.

Acompañamiento y orientación para cada persona

En 2021 el ICETEX enfocó su gestión en el acompañamiento a las regiones. Se ejecutaron 27 ferias de Información y Servicio 'ICETEX más Cerca de Ti', llegando a los territorios para brindar atención a jóvenes, usuarios y familias respecto a todos los servicios que tiene la entidad.

Las ferias cuentan con atención prioritaria a cada visitante para llegar a una solución de su caso específico o para brindar información que requiere del ICETEX. Cada semana se realizó en una región diferente, brindando también acompañamiento en los colegios a través de espacios de orientación vocacional por parte de Comunidad ICETEX. Para 2022, continuaremos con esta iniciativa llegando a nuevas regiones para llevar soluciones, información detallada y acompañamiento en educación financiera a los jóvenes. Desde su inicio en el mes de mayo, llegamos a 24 departamentos, brindando atención y asesoría a 40.000 colombianos.

Esta transformación también ha permitido el fortalecimiento y modernización de los canales de atención y la implementación de nuevos servicios, con una diversidad de herramientas al servicio del usuario: telefónica, presencial, escrita, chat, videoatención, redes sociales, Sistema de Atención Virtual SAV, Voicebot, Chatbot y salas virtuales Modo ON. Estas últimas salas virtuales especiales, iniciaron operación con temáticas priorizadas para atención en tiempo real y resolución de casos.

Así mismo, se consolidó el servicio presencial de ICETEX a través de sus Centros de Experiencia Personal (CEP), en los que se brinda asesoría bajo el cumplimiento de todos los protocolos de bioseguridad, implementando el agendamiento de citas y dejando atrás las filas y aglomeraciones en los puntos de atención. La entidad hoy cuenta con 40 CEP en las diferentes regiones del país, y durante este año se abrieron nuevos puntos de atención en Popayán (Cauca), Tumaco (Nariño), Ocaña (Norte de Santander), Rionegro (Antioquia), Bogotá (sede Aguas) y Mocoa (Putumayo).

Actualmente, ser usuario también significa ser miembro de Comunidad ICETEX. Iniciativa que se consolidó en 2021 ejerciendo la escucha activa, fomentando el acompañamiento, guía y oportunidades a los jóvenes y brindando orientación vocacional y educación financiera. La Comunidad lideró procesos de formación de habilidades que son de utilidad a los estudiantes durante su trayectoria educativa y su camino hacia la vida productiva.

Gestión financiera fundamentada en los nuevos logros

A pesar de las adversidades, ICETEX mantuvo una tendencia de crecimiento y fortalecimiento patrimonial como consecuencia de la gestión eficiente de los recursos evidenciada en su estructura financiera, para continuar apoyando la consecución de sueños de miles de jóvenes. Igualmente, la vigencia enmarca una gestión con un patrimonio suficiente para soportar niveles de crecimiento, a través de deuda con el sector financiero.

ICETEX hoy avanza decididamente hacia los nuevos rumbos. Como institución emprendimos nuestra ruta de trabajo hacia los próximos años con la construcción del Plan Estratégico 2021 – 2024, con el fin de generar una transformación integral en la entidad y fortalecer las relaciones con nuestros grupos de valor, promoviendo la educación de calidad y equidad, asegurando el acceso, permanencia y graduación de nuestros beneficiarios, ampliando la cobertura y mejorando los productos y servicios con pertinencia y enfoque diferencial.

Agradezco nuestra Junta Directiva, orientadora en el rumbo que asumimos como entidad, a nuestros beneficiarios por confiar en nosotros, a los aliados institucionales y, especialmente, a las Instituciones de Educación Superior.

Expreso mi saludo y gratitud a cada uno de los miembros del equipo de ICETEX, el grupo humano que ha sido determinante en esta ruta de cambio institucional que está enmarcada en los propósitos un país más equitativo.

Los resultados obtenidos evidencian el camino que nos hemos propuesto como institución: impulsar proyectos de vida, brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior.

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Presidente del ICETEX

CONTENIDO

1	RESULTADOS MISIONALES VIGENCIA 2021.....	12
1.1	CRÉDITO EDUCATIVO.....	12
1.2	FONDOS EN ADMINISTRACIÓN	37
1.3	INTERNACIONALIZACIÓN	46
2	GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	65
2.1	GESTIÓN DEL SERVICIO.....	65
2.2	GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	69
3	GESTIÓN FINANCIERA.....	73
3.1	GESTIÓN CONTABLE	75
3.3	GESTIÓN PRESUPUESTAL.....	87
3.4	GESTIÓN DE TESORERÍA.....	93
3.5	GESTIÓN DE INVERSIONES	98
4	ESTRATEGIA	101
4.1	PLAN ESTRATÉGICO 2021 - 2024.....	101
4.2	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	114
4.3	EL ICETEX EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018 – 2022	115
4.4	PROGRAMAS COFINANCIADOS CON APOYO DEL BANCO MUNDIAL	116
5	GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	121
5.1	GESTIÓN DE RIESGOS	121
5.2	CONTROL INTERNO	126
5.3	GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	127
6	REGLAMENTOS, MANUALES Y PROCEDIMIENTOS.....	176
7	SISTEMA ESTADÍSTICO INSTITUCIONAL	176
8	ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR	178
9	DESEMPEÑO DE LOS SISTEMAS DE REVELACIÓN Y CONTROL.....	178
10	MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG	178
11	RENDICIÓN DE CUENTAS.....	184
	ANEXOS.....	186

1 RESULTADOS MISIONALES VIGENCIA 2021

1.1 CRÉDITO EDUCATIVO

1.1.1 Nuevos Créditos Girados

Gracias a la gestión realizada durante la vigencia 2021, se adjudicaron 46.210 nuevos créditos en las diferentes líneas por un valor \$316.351 millones. El 91,5% 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.

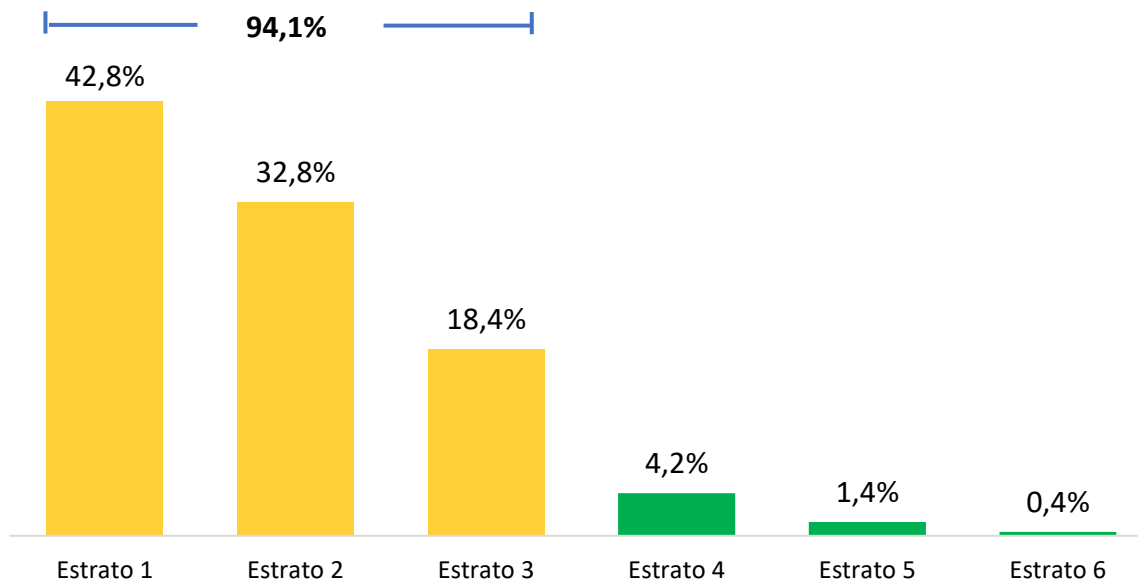
Frente a la vigencia 2020, las adjudicaciones durante el 2021 presentaron un incremento del 9,8%, pasando de 42.100 a 46.210; igualmente, el monto de los desembolsos realizados tuvo un incremento del 18,3% frente al mismo periodo del año anterior.

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

- **Pregrado**

Se desembolsaron **40.107** nuevos créditos en las líneas pregrado por valor de \$228.744 millones, de los cuales el 94,1% se destinaron a estratos 1,2 y 3.

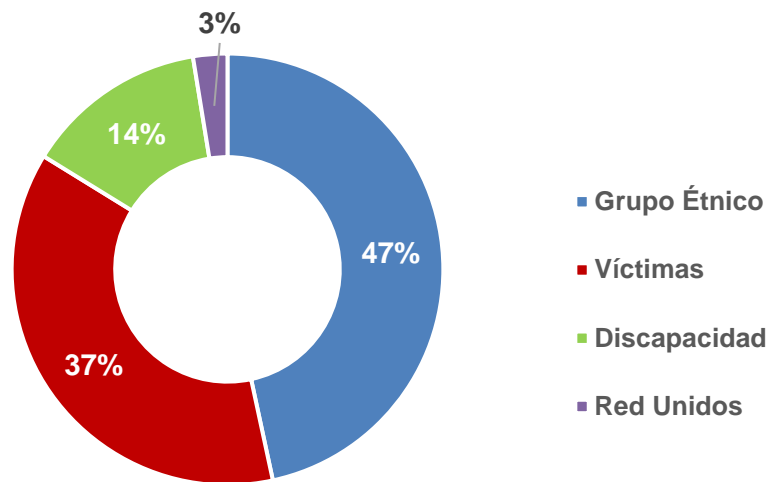
Gráfica 1. Créditos girados de pregrado por estrato – vigencia 2021



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Del total de los giros en la modalidad de líneas de pregrado, el 43,6% fue destinado a población vulnerable, en donde 11.772 beneficiarios tienen una sola condición de vulnerabilidad y 5.698 usuarios presentan más de una condición. A continuación, se presenta la distribución correspondiente:

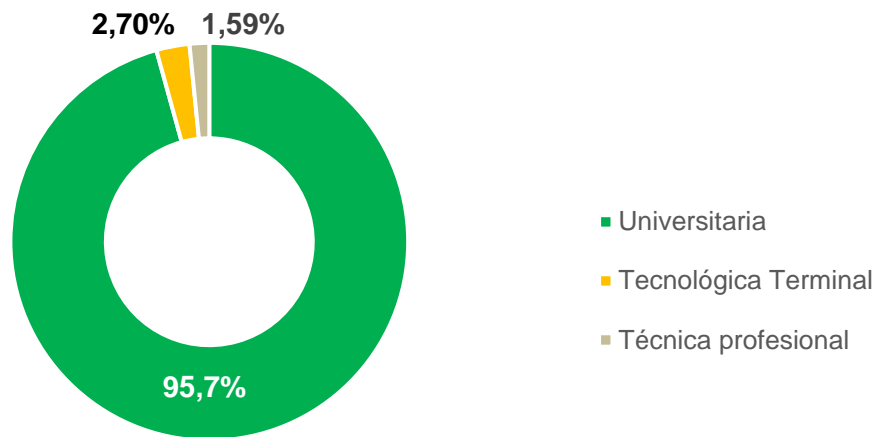
Gráfica 2. Distribución de nuevos giros 2021 en líneas pregrado a población con una sola condición de vulnerabilidad



Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

Con relación al nivel de formación en esta modalidad, la población universitaria tuvo una participación del 95,7%, mientras que los programas técnicos y tecnológicos de 4,29%:

Gráfica 3. Giros 2021 en líneas pregrado por nivel de formación

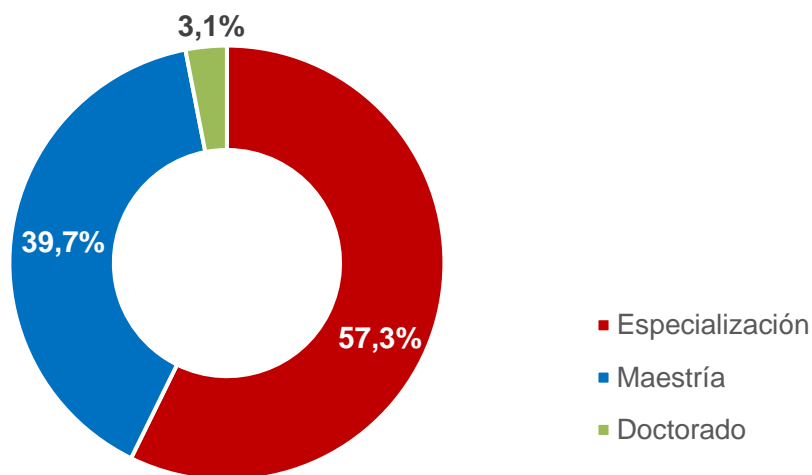


Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

- **Posgrado País**

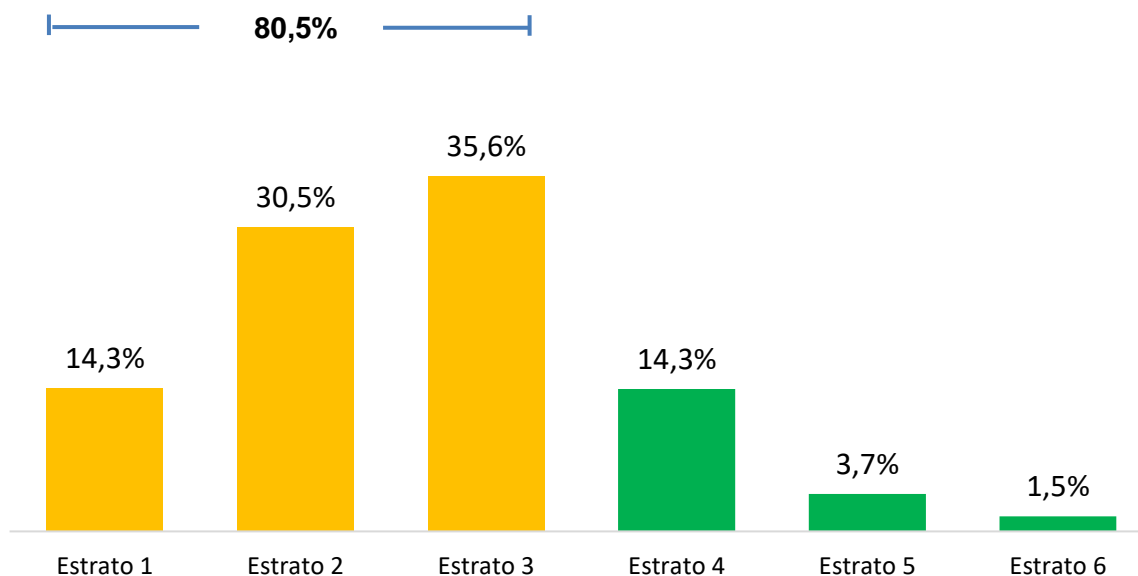
En esta modalidad se giraron **4.996** nuevos créditos por valor de \$45.363 millones, discriminados así:

Gráfica 4. Giros 2021 líneas posgrado por nivel de formación



Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

Gráfica 5. Giros 2021 líneas posgrado por estrato

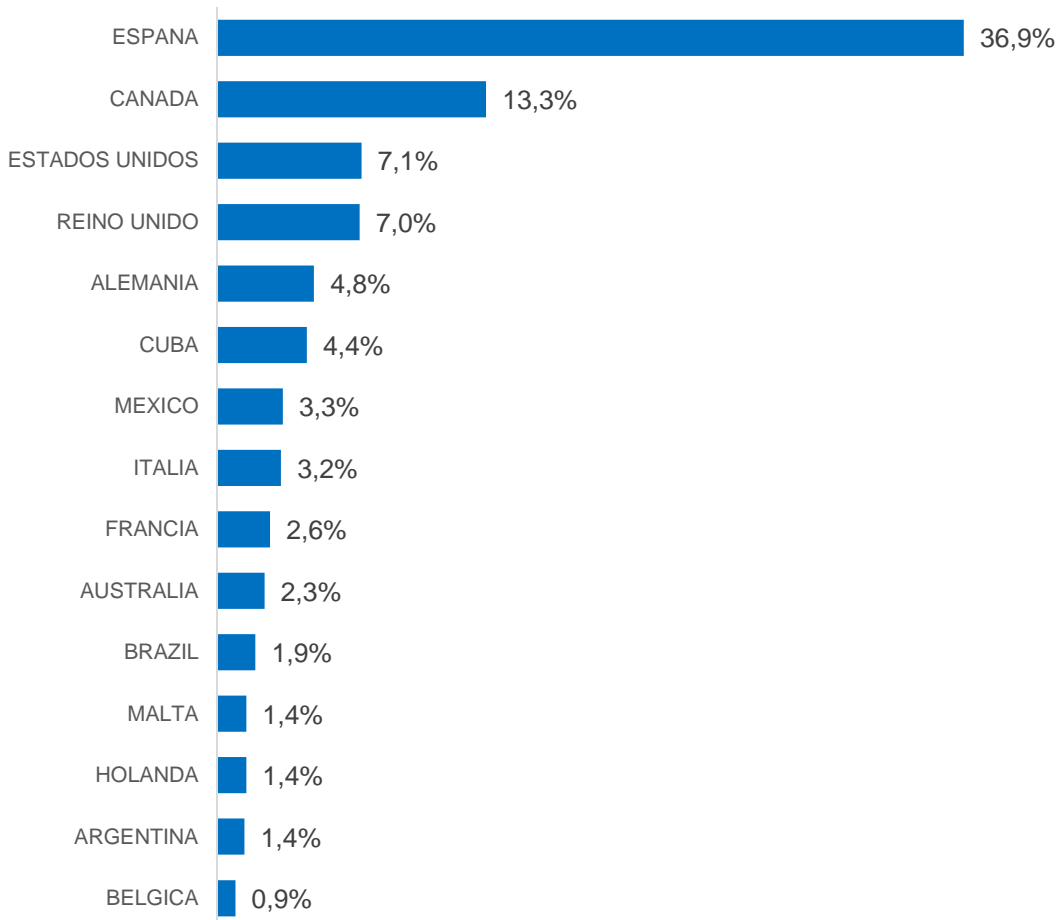


Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

- **Crédito Exterior**

En las modalidades de Idiomas y posgrado exterior se giraron **1.107** nuevos créditos por valor de \$42.244 millones, cuyos principales destinos fueron:

Gráfica 6. Los 15 países con mayor número de giros 2021 en modalidad de crédito exterior



Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

Por último, se muestra la distribución de los créditos adjudicados para cada uno de los departamentos del territorio nacional. Esto es un reflejo de la cobertura que ha alcanzado el ICETEX en el territorio colombiano, resaltando que se encuentra presente en los 32 departamentos del país y en 1.008 municipios (cobertura de 89,8% de los municipios del país), dentro de los cuales se encuentran algunos ubicados en zonas apartadas como Mapiripán (Guainía), Cravo Norte (Arauca), Puerto Leguizamo (Putumayo) y Santa Rosalía (Vichada).

Tabla 1. Distribución regional créditos adjudicados 2021

Nuevos créditos girados 2021					
Departamento	No. Beneficiarios	%	Departamento	No. Beneficiarios	%
DISTRITO CAPITAL	9.244	20,0%	META	674	1,46%
ATLANTICO	4.644	10,0%	CALDAS	546	1,18%
CORDOBA	4.449	9,6%	CAUCA	482	1,04%
BOLIVAR	3.406	7,4%	RISARALDA	414	0,90%
SUCRE	3.402	7,4%	CASANARE	290	0,63%
VALLE DEL CAUCA	3.005	6,5%	QUINDIO	275	0,60%
ANTIOQUIA	2.710	5,9%	PUTUMAYO	243	0,53%
SANTANDER	1.653	3,6%	CAQUETA	227	0,49%
MAGDALENA	1.450	3,1%	ARAUCA	187	0,40%
NARINO	1.424	3,1%	CHOCO	147	0,32%
CUNDINAMARCA	1.356	2,9%	SAN ANDRES	126	0,27%
CESAR	1.260	2,7%	GUAVIARE	67	0,14%
BOYACA	1.221	2,6%	AMAZONAS	33	0,07%
TOLIMA	929	2,0%	VICHADA	15	0,03%
LA GUAJIRA	871	1,9%	GUAINIA	8	0,02%
NORTE DE SANTANDER	768	1,7%	VAUPES	4	0,01%
HUILA	680	1,5%	Total	46.210	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

Imagen 1. Esquema actual créditos pregrado Tú Eliges

Tú Eliges	0%	25%	30%	40%	60%	100%
Estrato 1 - 2 - 3	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Estrato 4 - 5 - 6			✓	✓	✓	✓
SISBEN	SISBEN IV		Desde	Hasta		
	Grupo A	Población en pobreza extrema	A1	A5	N/A	N/A
	Grupo B	Población en pobreza moderada	B1	B7	N/A	N/A
	Grupo C	Población en pobreza vulnerable	C1	C7	N/A	N/A
Pruebas SABER 11	300	270	260	240	240	240
Tasa de interés	IPC	IPC + 9	IPC + 9	IPC + 8	IPC + 7	IPC + 7

Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

En el periodo 2021, beneficiamos mediante aportes de la Nación administrados por el ICETEX, un total de 18.980 nuevos estudiantes con créditos educativos con tasa de interés equivalente al IPC. Así mismo, 17.787 estudiantes fueron beneficiados con apoyos para su

sostenimiento y 9.551 estudiantes a través de condonaciones por graduación del 25% del valor prestado.

En este periodo de corte, los créditos nuevos desembolsados en Instituciones de Educación Superior o programas acreditados se ubicaron en 58,8% del total de los giros efectuados en líneas de crédito para estudio en el país.

1.1.2 Renovaciones

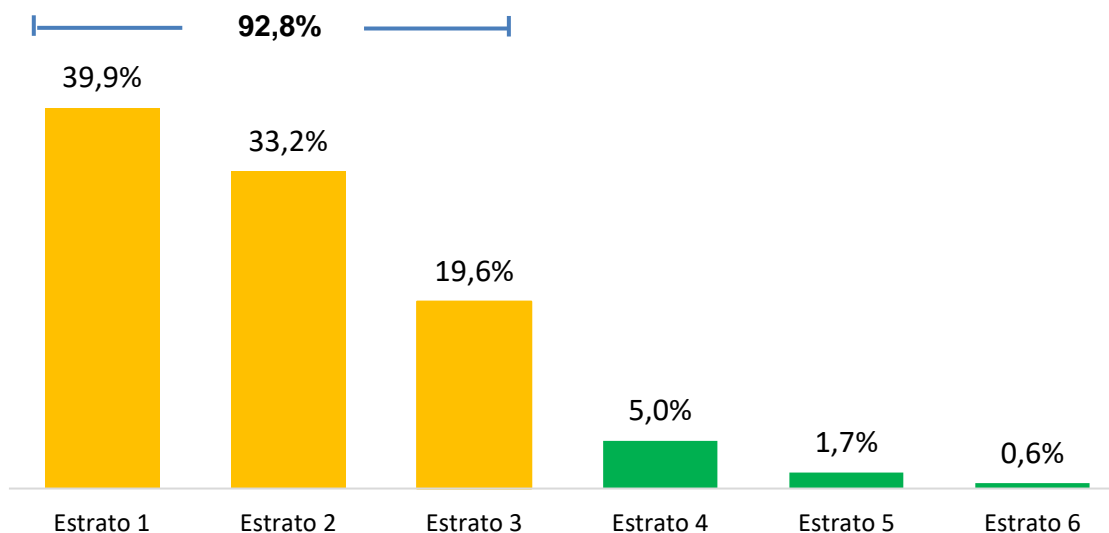
En la vigencia 2021, se efectuaron 230.213 renovaciones con una inversión de \$1,42 billones.

Tabla 2. Número y monto de las operaciones de renovación

Renovaciones	Línea de Crédito	Número de Desembolsos	Valor Mill de \$
2021-1	Pregrado	111.890	663.986
	Posgrado país	3.630	34.965
	Exterior	284	11.118
	Total 2021-1	115.804	\$ 710.070
2021-2	Pregrado	110.341	662.642
	Posgrado país	3.811	37.678
	Exterior	257	11.105
	Total 2021-2	114.409	\$ 711.425
Total		230.213	\$ 1.421.495

Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Gráfica 7. Renovaciones 2021 por estrato



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

1.1.3 Gestión de recursos a través de aliados estratégicos para crédito educativo

Las alianzas son convenios que establece el ICETEX con entes privados o públicos para contar con mayores recursos para cubrir los gastos de matrícula, sostenimiento, fondo de garantía, intereses de los créditos educativos y cualquier otro concepto que permita atender a más colombianos interesados en financiar su ingreso y/o permanencia a la educación superior. Los aportes pueden ser en dinero o conforme quede establecido en el Convenio. Los beneficiarios deberán cumplir con las condiciones que los aliados y el ICETEX definan como criterios prioritarios para atender a una población determinada y en los términos de las diferentes modalidades de crédito que ofrece el ICETEX.

Durante el año 2021 con corte al mes de diciembre ingresaron aportes de cinco (5) convenios por valor de \$ 5.800 millones de pesos, por concepto de la suscripción de una nueva alianza con el Municipio de Rionegro y la adición de los convenios celebrados con el Municipio de Tenjo, Archipiélago De San Andres Providencia y Santa Catalina, Distrito Turístico y Cultural De Cartagena de Indias y Gobernación de Cundinamarca, los cuales se relacionan a continuación:

Tabla 3. Adición de recursos alianzas vigentes

Alianza	Valor
Municipio de Rionegro	\$ 1.500.000.000
Municipio de Tenjo	\$ 100.000.000
Archipiélago De San Andres Providencia y Santa Catalina	\$ 1.500.000.000
Distrito Turístico y Cultural De Cartagena de Indias	\$ 700.000.000
Gobernación de Cundinamarca	\$ 2.000.000.000
Total	\$ 5.800.000.000

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Al 31 de diciembre de 2021 se contaba con 43 alianzas activas. El valor aportado por los aliados ascendió, en este periodo, a \$274.482.225.369

Tabla 4. Alianzas activas

Grupo	Cant	Valor total ingresos
1-Departamentos, Municipios y Localidades	27	\$ 104.855.932.150
2-Orden Nacional y Ministerios	8	\$ 159.586.293.219
3-Otras Entidades	8	\$ 10.040.000.000
Total	43	\$ 274.482.225.369

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Durante la vigencia 2021 en conjunto con catorce (14) aliados, se aprobaron 496 solicitudes de crédito como se detalla a continuación:

Tabla 5. Total de Solicitudes Aprobadas en la Vigencia 2021

Nombre de la alianza	Cantidad	%	Vr. Adjudicado \$
Gobernación de Cundinamarca	261	52,62%	1.249.059.728,00
Archipiélago San Andres Providencia y Santa Catalina - MEN	90	18,15%	4.547.723.070,00
Alianza Universidad del Rosario - ONIC - ICETEX	46	9,27%	301.425.904,50
Universidad Antonio Nariño y La ONIC	42	8,47%	159.449.397,00
Departamento de Putumayo	17	3,43%	73.486.645,00
Universidad del Externado	11	2,22%	53.356.000,00
Municipio de Chiriguana	7	1,41%	48.191.685,00
Universidad Santo Tomas y La ONIC	5	1,01%	17.340.000,00
Distrito de Cartagena	4	0,81%	9.280.570,00
Municipio de Cajicá	4	0,81%	30.268.208,00
Municipio de Tenjo	3	0,60%	15.996.000,00
Municipio de Puerto Tejada	2	0,40%	3.179.538,75
Municipio de Rionegro	2	0,40%	6.754.600,00
Universidad Javeriana y La ONIC	2	0,40%	12.402.500,00
Total general	496	100,00%	\$ 6.527.913.846,25

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Durante el 2021, se constituyó una nueva alianza:

Tabla 6. Nuevas alianzas

Alianza	Valor
Municipio de Rionegro	\$ 1.500.000.000

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Convenios modificados durante la vigencia 2021.

Tabla 7. Modificaciones De Alianzas Estratégicas

Nombre Alianza	Estado
Municipio De Cajicá	Modificación No. 8 19/08/2021

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Convenios liquidados durante la vigencia 2021.

Tabla 8. Liquidaciones Realizadas

No.	Nombre Alianza	Estado de gestión actual
1	Programa transformación productiva posgrado	Acta de liquidación final
2	Programa transformación productiva pregrado	Acta de liquidación final
3	Chevron Texaco Petroleum company (Riohacha)	Acta de cierre

No.	Nombre Alianza	Estado de gestión actual
4	Municipio de Baranoa	Acta de liquidación con obligaciones postcontractuales
5	Municipio de San Gil	Acta de liquidación con obligaciones postcontractuales
6	Municipio de San Juan de Girón	Acta de cierre
7	Municipio de Miranda	Acta de liquidación con obligaciones postcontractuales

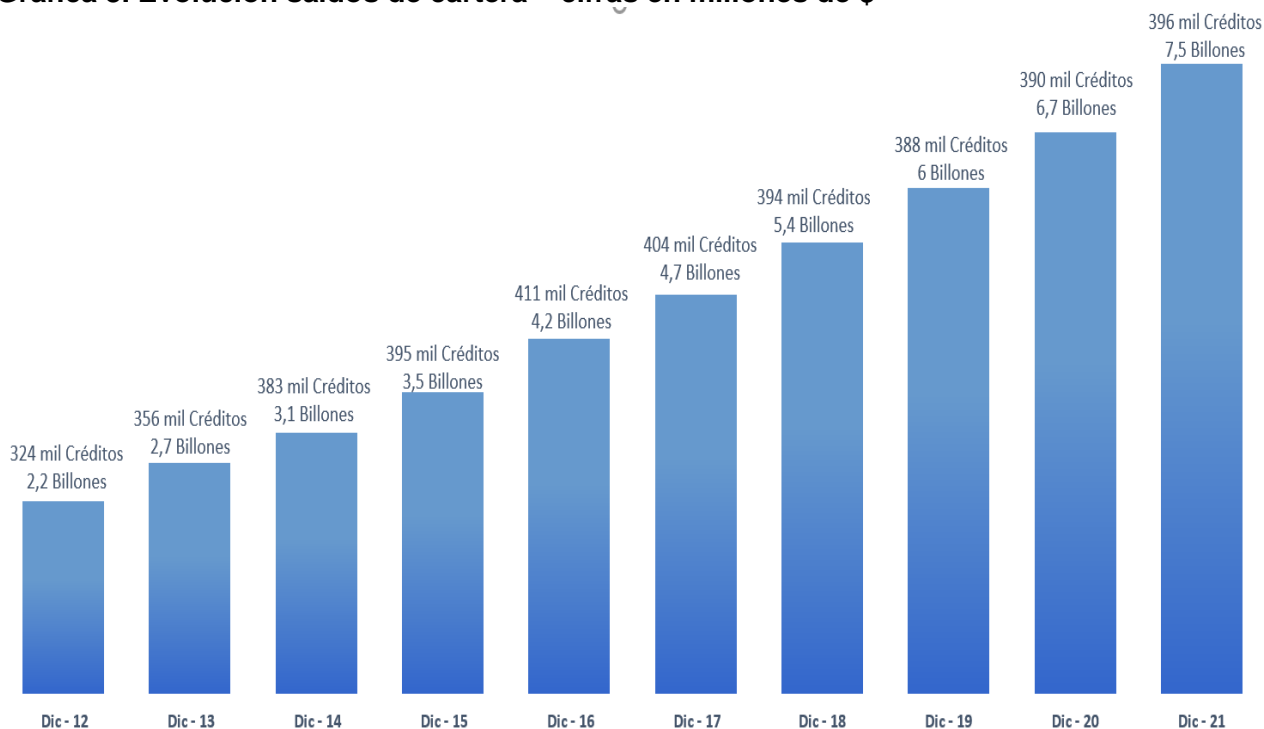
Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

1.1.4 Cobranza

❖ Evolución saldos de Cartera

El ICETEX, en cumplimiento de sus funciones orientadas al fomento social de la educación superior, dando prioridad a la población de bajos recursos económicos y aquella con mérito académico en todos los estratos, al 31 de diciembre de 2021 registra en cartera activa un total de 396 mil obligaciones, cuyo saldo de capital asciende a \$7,5 billones.

Gráfica 8. Evolución saldos de cartera – cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Impulsamos proyectos de vida brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior



@icetex



@icetex_colombia



ICETEX COLOMBIA



ICETEX



La educación es de todos

Mineducación

❖ Etapas de cobro

Con el fin de asegurar el recaudo de la cartera y otorgar un mayor número de créditos a más colombianos, ICETEX está realizando gestión sobre las obligaciones que se encuentren en las diferentes alturas de mora y aquellas que están al día, con el fin de lograr una efectiva y oportuna recuperación de cartera en las siguientes etapas de cobro:

• Cobro preventivo

Esta gestión de cobro está orientada a mantener la calidad de la cartera y lograr su recuperación de forma oportuna. El cobro preventivo se realiza a las obligaciones que no presentan mora, con el objetivo de recordarle al usuario del pago de la obligación y sensibilizarlo sobre la importancia de este para que otros jóvenes puedan acceder a la educación superior.

• Cobro administrativo

Este cobro permite un mayor control sobre la cartera vencida entre 1 y 90 días en mora, con el fin de evitar su deterioro a categorías de mayor riesgo y en busca de un manejo más eficiente que proporcione mejores resultados en su recaudo, como una de las fuentes de ingresos del Instituto y con el fin de cumplir con la misión institucional de otorgar crédito a un mayor número de colombianos.

Se realiza segmentación por tipo de cartera, etapa del crédito, frecuencia de pago, etc., estableciendo diferentes estrategias de recuperación.

Esta gestión se ha desarrollado durante 2021 mediante centros de contacto vinculados a través de Colombia Compra Eficiente en las órdenes de compra 45786 vigente hasta el 30 de abril, y 66615, la cual entró en operación el 3 de mayo de 2021.

Con corte al 31 de diciembre de 2021 se han realizado y cumplido 4.251 acuerdos de pago con las siguientes características:

Tabla 9. Acuerdos de pago cartera con mora entre 31 y 90 días

Tipo Acuerdo	Cantidad	Vr Saldo Vencido	Saldo Total	Vr a Condonar	Vr Cuota Inicial*
Extinción	324	\$252.089.389	\$1.855.526.699	\$79.742.342	\$1.736.520.524
Normalización	3.927	\$2.906.047.683	\$78.021.787.982	\$575.553.287	\$3.586.376.199
Total	4.251	\$3.158.137.073	\$79.877.314.681	\$655.295.628	\$5.322.896.723

Etapas del Crédito	Cantidad	Vr Saldo Vencido	Saldo Total	Vr a Condonar	Vr Cuota Inicial*
Estudio	1.164	\$744.505.781	\$26.841.990.706	\$37.556.468	\$1.134.614.165
Amortización	3.087	\$2.413.631.292	\$53.035.323.975	\$617.739.160	\$4.188.282.558
Total	4.251	\$3.158.137.073	\$79.877.314.681	\$655.295.628	\$5.322.896.723

*Incluye el valor a pagar en el acuerdo de pago, que para el caso de las extinciones aplica sobre el saldo total del crédito y para las normalizaciones aplica sobre el saldo vencido más la cuota vigente, menos la condonación de intereses.

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

- **Gestión de cobro pre jurídico**

Este cobro se realiza a nivel nacional a la cartera que presente vencimientos superiores a 90 días. Se realiza segmentación por tipo de cartera, etapa del crédito, territorial, rango y monto de mora, etc., estableciendo diferentes estrategias de recuperación.

Así mismo, se ofrecen alternativas de negociación al usuario con condonación de un porcentaje de los intereses corrientes y de mora mediante opciones de negociación como extinción, normalización y refinanciación. Con estas opciones se busca que el usuario ponga al día su obligación de acuerdo con sus posibilidades de pago.

Esta gestión se ha desarrollado durante 2021 mediante centro de contacto vinculado a través de Colombia Compra Eficiente en la orden de compra 55531 vigente hasta el 31 de julio y 71161, la cual entró en operación el 1 de agosto de 2021.

Con corte al 31 de diciembre de 2021 ha sido posible a través de esta etapa de cobro realizar 37.378 acuerdos de pago, los cuales fueron cumplidos por los usuarios tal como se discrimina en la siguiente tabla:

Tabla 10. Acuerdos de pago cartera con mora mayor a 90 días

Tipo Acuerdo	Cantidad	Saldo Vencido	Saldo Total	Valor Condonar	Valor Capital Cuota Inicial*
Extinción	3.591	\$10.806.282.066	\$16.675.438.366	\$3.827.190.435	\$12.865.826.563
Normalización	8.233	\$13.947.950.356	\$123.710.965.543	\$3.160.759.850	\$12.756.880.698
Refinanciación	25.554	\$103.182.313.386	\$321.604.177.033	\$28.806.095.598	\$22.646.098.114
Total	37.378	\$127.936.545.809	\$461.990.580.944	\$35.794.045.884	\$48.268.805.376

* Incluye el valor del primer pago ya sea la totalidad del saldo del crédito en el caso de la extinción, el saldo vencido más la cuota vigente en el caso de la normalización y el valor pactado de cuota inicial en el caso de la refinanciación, menos la condonación de intereses.

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

- **Gestión de cobro jurídico**

La gestión de cobro jurídico se realiza a las obligaciones con cuantía superior a diez (10) SMLMV de saldo total y siete (7) SMMLV de saldo vencido, se puede realizar en cualquier momento de la cobranza pre jurídica con más de 270 días de mora, una vez agotadas las demás gestiones de cobro de conformidad con el procedimiento establecido para el efecto.

Esta etapa de cobro ha sido desarrollada en 2021 con la presentación de 462 nuevos procesos ejecutivos por valor en saldo capital de \$ 5.753.660.615, cerrando al 31 de diciembre de 2021, con un total de 855 procesos vigentes por valor de \$15.024.412.202 en saldo de capital.

En esta etapa de cobro se está trabajando no solo en la presentación del proceso ejecutivo sino 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 ICETEX conforme con las políticas establecidas, lo cual ha permitido la negociación de 208 casos, que presentan cumplimiento en el acuerdo de pago, por valor de \$3.718.859.324.

Durante el año 2021 fue posible recaudar a través de esta etapa de recuperación la suma de \$1.177.267.838

- **Retención de Ingresos**

El ICETEX está facultado mediante el Decreto 3155 de 1968 para recaudar los saldos vencidos de cartera mediante la figura de la retención de ingresos. Para esto, la obligación debe tener una mora superior a los 90 días y se debe contar con la información de ubicación laboral de los titulares o deudores solidarios.

Con corte al 31 de diciembre de 2021 se han generado 12.960 nuevas cartas de liquidación de retención salarial. Se validaron y remitieron para aplicación información de 15.475 pagos y se tramitaron 8.806 suspensiones.

Con corte al 31 de diciembre cuentan con retención salarial efectiva 2.276 créditos.

- **Otras Gestiones:**

- **Procesos de Insolvencia de persona natural no comerciante:** Durante el corrido del año 2021 se atendieron 633 audiencias de conciliación correspondientes a 200 créditos educativos, de las cuales presentan acuerdo de pago 75, corresponden a procesos fracasados en los centros de conciliación 75 y se encuentran vigentes 50.

- **Informes de la gestión de cobro de la cartera de fondos en administración:** con el propósito de brindar información a los constituyentes sobre el estado de la cartera y la gestión de recuperación, la Dirección de Cobranza ha venido generando informes de la cartera de fondos que se encuentra al cobro.

Durante el año 2021 se generaron 570 informes correspondientes a 222 fondos en administración.

- ❖ **Mecanismos de normalización de cartera**

Los mecanismos de normalización de cartera están definidos en el Reglamento de Recuperación de Cartera antes llamado Reglamento de Cobranza y Cartera, dentro de los cuales se encuentran las siguientes alternativas:

A. Cartera al día

- **Suspensión del crédito educativo en época de estudios:** Corresponde a la figura por medio de la cual se detiene el proceso de traslado al cobro del crédito educativo una vez terminado el programa académico o cuando el beneficiario ha decidido no continuar con este. La suspensión se otorgará por un periodo de seis (6) meses prorrogables por seis (6) meses más.

Aplica en casos de situación de desempleo del beneficiario del crédito, enfermedad grave del beneficiario del crédito o muerte durante los seis meses previos a la solicitud, de alguno de los familiares del beneficiario del crédito del primer grado de consanguinidad, de afinidad, o civil; cónyuge o compañero permanente; tutores legales y deudor solidario.

- **Ampliación de plazo:** es la posibilidad de ampliar el número de cuotas del plan de pagos vigente con el fin de disminuir el valor de la cuota a cancelar, así:
 - La obligación debe pertenecer a cartera activa en etapa de amortización, al día en el pago de las cuotas.
 - En los créditos en donde el plan de pagos es inferior al doble del periodo de estudios financiado, se podrá extender el número de cuotas hasta en un plazo igual al último plan de pagos autorizado.
 - En los créditos en donde el plan de pagos es igual al doble del periodo de estudios financiado, se podrá extender el número de cuotas hasta la mitad del plazo del último plan de pagos autorizado.
 - En los casos de crédito para posgrado en el exterior podrá ampliarse el plazo máximo hasta 5 años adicionales.
 - Podrá ser utilizado por una (1) única vez a lo largo de la etapa de amortización.
 - Con esta medida el plan de pagos no podrá superar el tope de 300 cuotas en periodo final de amortización.
- **Prórroga:** es la interrupción temporal de pagos y se otorgará máximo por dos periodos de seis (6) meses cada uno, consecutivos o no.
- **Cambio de fecha límite de pago:** es la modificación de la fecha límite de pago de las cuotas mensuales.

B. Cartera en mora.

- **Interrupción temporal de pagos:** se puede dar en etapa final de amortización para los jóvenes que no hayan logrado vincularse laboralmente o presenten enfermedad grave. Se otorgará máximo por dos periodos de seis (6) meses cada uno, consecutivos o no durante esta etapa.
- **Refinanciación:** es la alternativa mediante el cual se modifica el plazo y el valor de la cuota inicialmente pactada con el fin de regularizar la totalidad de la obligación, siempre y cuando el crédito se encuentre en etapa de amortización y no haya alcanzado mora superior a 90 días en los últimos 6 meses. Se podrá conceder un plazo adicional al establecido en el plan de pagos vigente de hasta 48 meses.
- **Acuerdos de pago para obligaciones con mora entre 31 y 90 días:** el ICETEX podrá suscribir acuerdos de pago tendientes a normalizar las obligaciones que presenten las siguientes características:

- i. El crédito educativo debe encontrarse en etapa de estudios con cartera activa de recursos propios, alianzas estratégicas o fondos en administración que se acojan al reglamento de cobranza del ICETEX.
- ii. Aplica para las siguientes alternativas de acuerdo de pago:
 - Extinción: consiste en el pago del total de la obligación.
 - Normalización: consiste en el pago del saldo vencido.
- iii. Se otorga un porcentaje de condonación de intereses corrientes vencidos y moratorios correspondientes a la(s) cuota(s) vencida(s) de la porción de pago exigible de la época de estudio o en la época de amortización por rango de mora, así:

Tabla 11. Porcentaje de condonación de intereses corrientes vencidos y moratorios

Rango mora	% Condonación intereses corrientes vencidos y mora
31 a 60	80%
61 a 90	75%

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

- iv. Se otorga plazo para pago así:

Tabla 12. Plazo para pago

Instrumento	Rango mora	Plazo
Normalización - Extinción	31 a 60	1 cuota
Normalización - Extinción	61 a 90	Hasta 2 cuotas mensuales consecutivas

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

- v. En ningún caso el beneficiario cancelará menos del cien por ciento (100%) del capital, excepto en aquellos casos en que medie autorización legal.
- vi. El saldo base del descuento de intereses en las dos modalidades de acuerdo de pago será el correspondiente a la(s) cuota(s) vencida(s) de la porción de pago exigible de la época de estudio, conforme con los registros de ICETEX a la fecha de la suscripción del acuerdo de pago.
- vii. El descuento se hará efectivo cuando el usuario cumpla en su totalidad dicho acuerdo. En caso contrario lo abonado se registrará bajo las normas generales de aplicación de pagos.
- viii. Podrá ser utilizado hasta (3) veces a lo largo de la etapa de estudios y máximo hasta (2) veces a lo largo de la etapa de amortización.
- ix. Para acogerse a cualquiera de las opciones ofrecidas por el ICETEX, los usuarios deberán presentar la documentación o información requerida por la entidad, autorización expresa de consulta y reporte ante centrales de riesgo y declaración de origen de fondos.

C. Obligaciones con mora superior a 90 días.

- **Extinción:** consiste en el pago del total de la obligación en un plazo de un (1) mes. Se podrá conceder un descuento de intereses corrientes, mora y otros conceptos excepto el aporte al fondo de contingencias de invalidez y muerte hasta del 80%.
- **Normalización:** alternativa mediante el cual el beneficiario cancela la totalidad del saldo vencido en un plazo de hasta un (1) mes. Se podrá conceder un descuento de intereses corrientes, mora y otros conceptos excepto el aporte al fondo de contingencias de invalidez y muerte hasta por el 70%.
- **Refinanciación:** alternativa mediante la cual se modifica el plazo y el valor de la cuota inicialmente pactada, a fin de regularizar la totalidad de la obligación, bajo las siguientes condiciones:
 - Debe cancelar una cuota inicial mínimo del 2% del saldo vencido a la fecha
 - El plazo máximo a otorgar oscila entre 12 y 96 meses y depende del saldo de capital a la fecha de la negociación conforme con lo establecido en el Reglamento de Cobranza y Cartera de la entidad.
 - Se podrá conceder un descuento de intereses corrientes, mora y otros conceptos excepto el aporte al fondo de contingencias de invalidez y muerte hasta por el 60% en atribuciones generales y hasta el 80% en atribuciones especiales.
- El artículo 11 del Reglamento de Cobranza y Cartera también establece la posibilidad de conceder, previa autorización del Comité de Cartera, en jornadas de normalización descuentos superiores a los ya mencionados de intereses corrientes, mora y otros conceptos excepto el aporte al fondo de contingencias de invalidez y muerte.

El Acuerdo 076 de 2021 contempla la posibilidad de realizar acuerdos de pago de extinción y normalización para cartera con mora mayor a 90 días en etapa de estudios con plazo máximo para pago hasta de cuatro (4) cuotas mensuales consecutivas, alternativa que está en proceso de desarrollo y adecuación tecnológica.

D. Políticas de normalización especiales

- Para la cartera castigada o con saldo total inferior a 10 SMMLV, o en proceso de insolvencia de persona natural no comerciante, o en proceso de liquidación patrimonial o con fallecimiento de alguno de los padres del titular del crédito con posterioridad a la fecha de otorgamiento o con enfermedad grave del titular del crédito o población especial, podrán acceder a la condonación hasta del 100% de intereses corrientes y moratorios

E. Cartera en cobro jurídico

Pago del saldo total hasta en 48 meses, contempla la condonación de intereses corrientes y moratorios.

F. Auxilios COVID-19

Ante la Emergencia Económica Social y Ecológica a causa del Coronavirus COVID-19, mediante el Decreto 467 de 2020 el Gobierno Nacional determinó el plan de auxilios educativos coronavirus COVID-19 para beneficiarios de Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior -ICETEX, el cual se amplió mediante el Decreto 662 de 2020. El Plan de Auxilios Educativos de ICETEX está dirigido a usuarios que necesitan alivios en su flujo de caja actual.

Dentro de los auxilios establecidos tenemos:

- ✓ **Periodo de gracia en cuotas de créditos vigentes.** Esta medida puede ser solicitada por todos los beneficiarios con créditos vigentes. El crédito se extenderá por el mismo tiempo que dure la medida.

Permite suspender temporalmente el pago de la cuota de crédito. Al acceder a este auxilio, el plan de pagos se correrá en el mismo número de meses o cuotas que se tenga suspendido el pago de la obligación. Durante el período de aplicación no se generará recibo de pago.

Si el usuario se encuentra en época de estudios, durante la aplicación de este auxilio no se generarán intereses corrientes sobre el porcentaje de capital exigible del plan de pagos, reduciendo el interés al 0% en este período. Es importante señalar que el capital exigible es el monto o porción de capital que paga el usuario en época de estudios, de acuerdo con la línea de crédito que haya elegido (25%, 30% 40% 60% o 100% del crédito).

Si se encuentra en época de pago o amortización, durante la aplicación de este auxilio no se generarán intereses corrientes reduciendo el interés en este período al 0%.

Si el usuario se encuentra en etapa de estudios, los aportes al fondo de invalidez y muerte, así como al Fondo de Garantías-Codeudor (si este corresponde a su línea) serán cobrados durante este período como hasta el momento.

Si presenta mora en el momento de la aplicación del auxilio el crédito se normalizará, es decir aparecerá al día durante este período, pero el saldo de las cuotas pendientes por pagar más el número de cuotas que no se cobrarán durante el auxilio se trasladarán al plan de pagos para reembolsarlos en las cuotas pendientes una vez se reactive este plan.

- ✓ **Reducción transitoria de intereses al IPC en los créditos vigentes durante la vigencia del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica.** Esta medida implica una reducción de la tasa quedando la tasa equivalente al IPC durante la vigencia del Plan de Auxilios Educativos Coronavirus COVID-19.

Dirigido a usuarios de estrato 1, 2 y 3 que no son beneficiarios del subsidio a la tasa y que renuevan su crédito o que acceden por primera vez a un crédito.

Al terminar el período de aplicación de este auxilio el crédito retornará a las condiciones de tasa de interés pactadas al inicio de la financiación.

- ✓ **Ampliación de plazos en los planes de amortización.** Dirigido a usuarios que necesitan un alivio a su flujo de caja actual y que estén en etapa de estudios o de amortización.

Reducirá el valor mensual a pagar en cada una de las cuotas del plan de pagos mejorando el flujo de caja de acuerdo con la capacidad de pago actual del usuario. Permitirá la ampliación del plan de pagos y la reliquidación del saldo pendiente del crédito a través de dos opciones: si el crédito es de mediano plazo se podrá reliquidar el saldo en un período equivalente al doble del plazo actual; si el crédito es de largo plazo se podrá reliquidar el saldo y obtener una adición de tiempo de hasta el 50% del plazo actual.

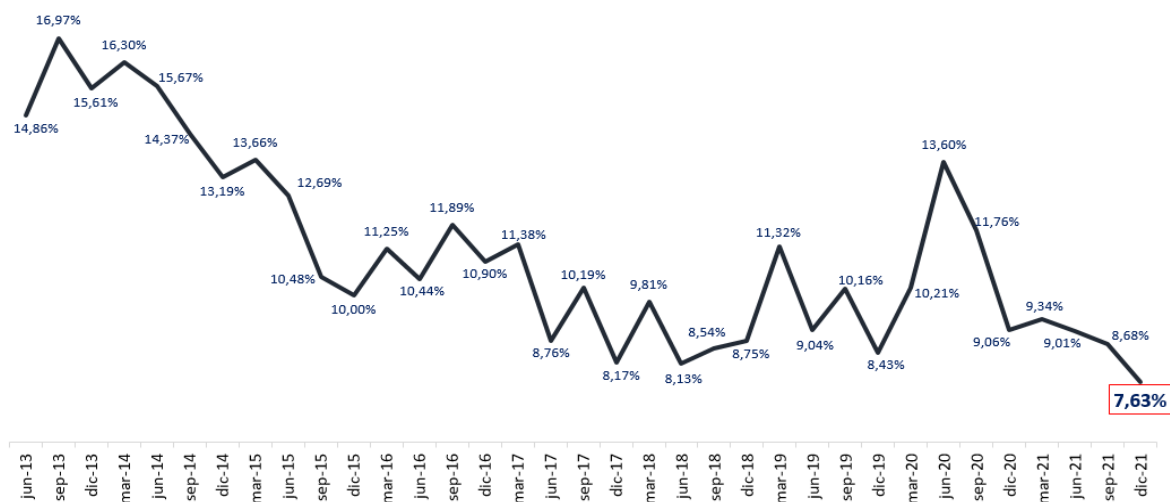
Al ampliar el plazo del crédito el usuario reduce el valor que paga mensualmente de capital y no se incrementará su tasa de interés.

Si se encuentra en mora cuando aplique al auxilio el crédito se normalizará, es decir, aparecerá al día. Pero el saldo de las cuotas que tiene pendientes por pagar será recalculado en el nuevo plan de pagos.

❖ Evolución del Índice de Cartera Vencida

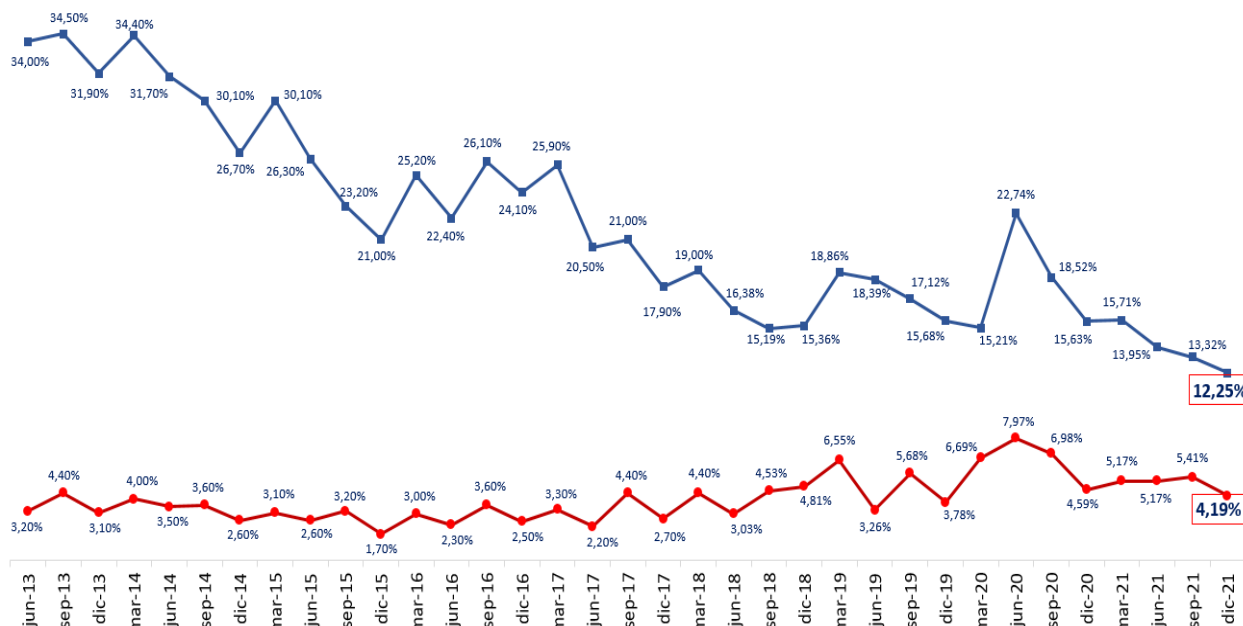
El índice de cartera vencida al 31 de diciembre de 2021 se ubica en 7,63%, cifra inferior a la registrada en diciembre de 2020 de 9,06%. Este indicador presenta el siguiente comportamiento trimestral durante los últimos años:

Gráfica 9. Comportamiento histórico Índice de Cartera Vencida



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Gráfica 10. Comportamiento histórico Índice de Cartera Vencida por etapa del crédito



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

❖ Evolución del recaudo

El recaudo a diciembre 31 de 2021 ascendió a un billón veinticinco mil (\$1.025) discriminado de forma mensual, así:

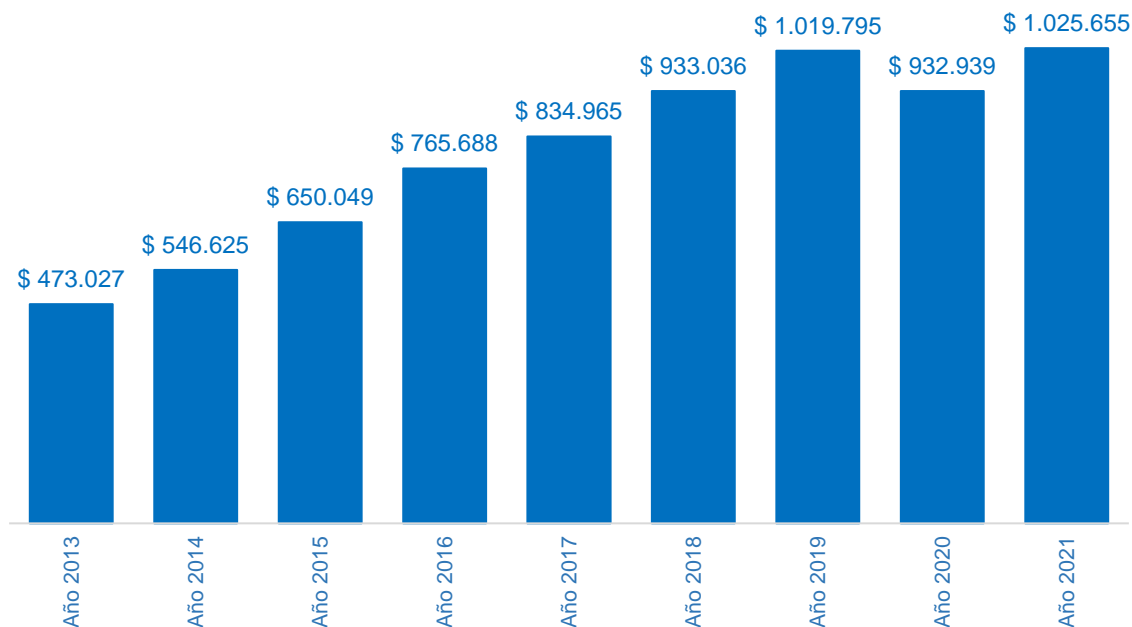
Tabla 13. Recaudo mensual 2021

Mes	Valor Mensual
Enero	\$ 80.916.505.409
Febrero	\$ 84.339.624.035
Marzo	\$ 94.545.660.020
Abril	\$ 77.938.086.852
Mayo	\$ 82.852.956.158
Junio	\$ 84.560.320.461
Julio	\$ 85.589.572.850
Agosto	\$ 83.906.062.503
Septiembre	\$ 84.581.125.047
Octubre	\$ 84.786.473.007
Noviembre	\$ 87.741.142.135
Diciembre	\$ 93.897.621.161
Total	\$ 1.025.655.149.638

Fuente: Vicepresidencia Financiera - Dirección de Tesorería - ICETEX

A continuación, se presenta la gráfica con el comportamiento del recaudo desde el año 2013:

Gráfica 11. Comportamiento histórico del recaudo. Cifras en millones de pesos.



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

Durante 2021 el recaudo presentó un comportamiento adecuado con cumplimiento del 98,3% frente a las metas mensuales.

❖ **Avances nuevo modelo de recuperación de cartera**

Durante el año 2021 se incorporaron los siguientes servicios dentro de las operaciones de recuperación de cartera:

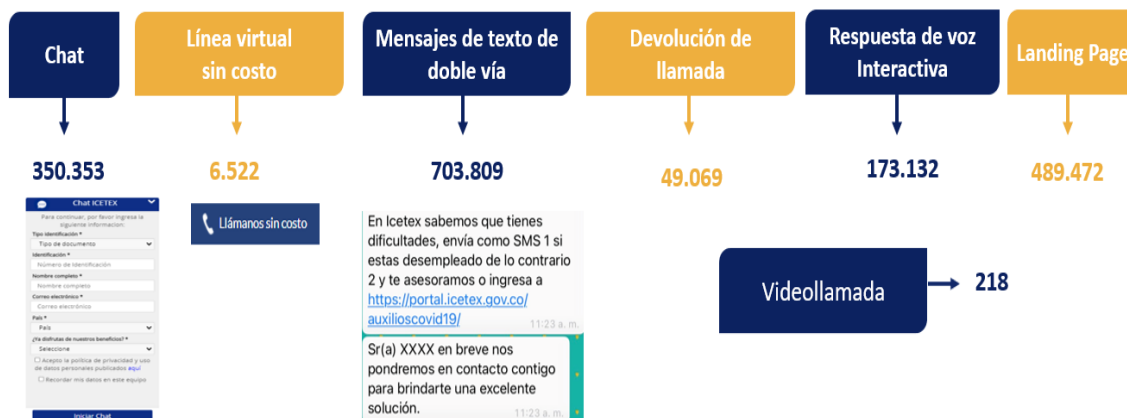
- a. Transformación en el relacionamiento con los usuarios, al utilizar un lenguaje más cercano que se encargue de explicar, entender las necesidades del usuario y brindar alternativas. Para esto hemos fortalecido el proceso de capacitación de nuestros asesores en comunicación asertiva, empatía y vocabulario.
- b. Personal experto: en este punto ya cada campaña cuenta con un psicólogo, un diseñador gráfico y dos científicos de datos, este personal ha venido trabajando en los siguientes temas:
 - Psicólogo: capacitación a los asesores en: Escuela de Liderazgo, Comunicación Asertiva, Inteligencia Emocional, Gestión de

Emociones, Camino en Tus zapatos, Empatía y el poder de las palabras. Así mismo se está promoviendo con los usuarios el servicio gratuito de psicología para quienes deseen acceder.

- Diseñador Gráfico: Esta persona han venido trabajando en piezas graficas de mensajes para los usuarios, mensajes para redes sociales, mensajes de agradecimiento, pieza grafica para retención de ingresos, instructivo de pagos y mensajes para los asesores. Trabajamos dos slogans Ponte Pilas, Vale la Pena y Juntos Podemos.
- Científicos de Datos: Estas personas son expertas en estadística y desarrollo de modelos analíticos con el fin de perfilar de mejor manera la cartera y generar estrategias optimas de recuperación, se han desarrollado los siguientes modelos: hábitos de pago, mejor hora de contacto, mejor canal de contacto y mejor alternativa de negociación.

c. Nuevos canales de contacto: se han implementado nuevos servicios como chat, línea virtual, mensajes de texto de doble vía, servicio de devolución de llamada, respuesta de voz interactiva y landing page, los cuales registran las siguientes atenciones:

Imagen 2. Canales de contacto



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza - ICETEX

d. Diferentes alternativas para que las personas que tienen dificultades en el pago de su crédito educativo puedan atenderlo de acuerdo con sus circunstancias. Para esto hemos trabajado en las siguientes alternativas:

- Acuerdos de pago para cartera en mora entre 31 y 90 días
- Focalización en Auxilios Covid
- Acuerdos de pago para cartera en estudios con mora > 90 días

- e. Acompañamiento Comunidad ICETEX: se ofreció a la población en mora en condición de desempleo, asesoría y acceso a las charlas y programas de acompañamiento que desarrolla el equipo de comunidad tales como encuentros de networking, talleres de emprendimiento y empleabilidad.

Así mismo realizamos en los meses de mayo y junio de 2021, reunión por territorial con las Instituciones de Educación Superior con el fin de informarles sobre el proceso de recuperación de cartera y las diferentes alternativas con que cuenta ICETEX para los jóvenes que presentan dificultades en el pago de su crédito educativo, con el fin de que ellos estén informados y orienten a los jóvenes para que accedan a los instrumentos de normalización de cartera. También los días 11 y 12 de agosto se efectuó webinar con estudiantes sobre las alternativas de pago

❖ **Aspectos relevantes 2021 en la gestión de cobranza**

- ✓ Logramos mantener niveles adecuados de recaudo pese al impacto por la pandemia por COVID-19 y el paro nacional que tuvo lugar durante el primer semestre del año.
- ✓ Durante todo el año 2021 el indicador de cartera vencida se mantuvo en un dígito.
- ✓ Hemos ajustado la comunicación con los usuarios al modificar el lenguaje de recuperación de cartera haciéndolo más amable, cercano y entendiendo las necesidades personales para poder brindar soluciones acordes a las mismas.
- ✓ Entre el 15 y el 31 de marzo se realizó jornada telefónica de recuperación de cartera a nivel nacional, a través de la cual fue posible realizar 7.372 negociaciones por valor en saldo vencido de \$21.621 millones, con condonación de intereses corrientes vencidos y moratorios por valor de \$6.343 millones.
- ✓ Participamos en 23 ferias regionales organizadas por la Oficina Comercial y de Mercadeo, brindando a los usuarios de los departamentos objeto de las ferias la condonación hasta del 100% de los intereses corrientes vencidos y moratorios, con los siguientes resultados:

Tabla 14. Condonaciones en ferias regionales

Ciudad	Fecha	Cant Negociaciones	Saldo Total	Capital Total	Saldo Vencido	Vr Intereses a Condonar	Vr Primera Cuota
Pereira	Mayo 26 al 28	165	\$ 1.696.464.148	\$ 1.522.117.562	\$ 378.404.467	\$ 100.649.935	\$ 136.437.326
Manizales	Junio 2 al 4	120	\$ 1.573.720.180	\$ 1.433.475.025	\$ 268.411.634	\$ 62.058.868	\$ 126.853.143
Villavicencio	Junio 10 y 11	112	\$ 1.355.770.476	\$ 1.231.324.039	\$ 258.123.317	\$ 68.993.849	\$ 105.542.692
Montería	Junio 23 al 25	450	\$ 5.846.961.105	\$ 5.346.601.941	\$ 499.506.991	\$ 101.257.198	\$ 240.916.785
Quibdó	Junio 30, Julio 1 y 2	50	\$ 238.275.773	\$ 209.974.109	\$ 91.684.428	\$ 21.893.036	\$ 31.123.875
Ibagué	Julio 7, 8 y 9	316	\$ 2.382.822.239	\$ 2.221.322.933	\$ 265.425.286	\$ 55.413.446	\$ 112.819.246
Pasto	Julio 14, 15 y 16	205	\$ 1.491.855.467	\$ 1.407.920.815	\$ 213.910.775	\$ 41.314.656	\$ 129.225.176
Cúcuta	Julio 21, 22 y 23	245	\$ 2.516.860.603	\$ 2.404.895.865	\$ 205.974.367	\$ 36.038.454	\$ 95.310.934
Cartagena	Julio 28, 29 y 30	419	\$ 4.597.168.068	\$ 4.343.868.011	\$ 472.789.519	\$ 83.542.275	\$ 142.399.496
Tunja	Agosto 4, 5 y 6	267	\$ 3.324.633.773	\$ 3.052.164.178	\$ 302.592.412	\$ 55.164.154	\$ 141.235.317
Cali	Agosto 11, 12 y 13	500	\$ 6.933.714.625	\$ 6.456.269.689	\$ 807.720.676	\$ 153.043.250	\$ 286.274.344
Barranquilla	Agosto 18, 19 y 20	1.141	\$ 18.445.139.931	\$ 17.317.646.637	\$ 1.658.231.256	\$ 323.274.118	\$ 560.288.883
Medellín	Agosto 25, 26 y 27	718	\$ 8.748.490.815	\$ 8.084.097.799	\$ 864.706.968	\$ 170.186.658	\$ 317.848.856
Valledupar	Agosto 30, Septiembre 1 y 2	119	\$ 1.519.125.831	\$ 1.402.550.750	\$ 210.206.274	\$ 50.359.563	\$ 91.585.483
Popayan	Septiembre 14, 15 y 16	252	\$ 2.221.858.002	\$ 2.116.797.969	\$ 264.866.273	\$ 51.181.173	\$ 80.513.459
Armenia	Septiembre 22, 23 y 24	146	\$ 1.841.339.053	\$ 1.697.918.918	\$ 205.698.459	\$ 52.366.666	\$ 66.422.446
Santa Martha	Septiembre 29 y 30 y Octubre 1	330	\$ 5.204.821.397	\$ 4.823.667.098	\$ 553.017.524	\$ 125.565.392	\$ 160.599.227
Neiva	Octubre 5, 6 y 7	235	\$ 3.242.388.349	\$ 2.771.518.094	\$ 768.053.387	\$ 293.692.975	\$ 205.636.490
Buenaventura	Octubre 20 al 22	16	\$ 142.451.145	\$ 126.402.344	\$ 35.780.146	\$ 2.643.074	\$ 11.718.038
Cundinamarca	Octubre 25, 26, 27, 28 y 29	473	\$ 8.019.854.499	\$ 7.272.135.239	\$ 1.342.047.844	\$ 309.169.875	\$ 444.659.124
La Guajira	Noviembre 3, 4 y 5	154	\$ 2.693.476.039	\$ 2.402.746.571	\$ 417.226.391	\$ 118.025.015	\$ 114.831.971
Bogotá	Noviembre 10, 11 y 12	1.221	\$ 21.215.311.994	\$ 19.354.001.090	\$ 3.308.064.957	\$ 842.415.244	\$ 1.199.706.295
Sincelejo	Noviembre 23, 24 y 25	445	\$ 5.517.970.750	\$ 4.962.553.139	\$ 765.651.589	\$ 186.113.759	\$ 246.055.259
Total		8.099	\$ 110.770.474.264	\$ 101.961.969.816	\$ 14.158.094.939	\$ 3.304.362.634	\$ 5.048.003.864

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza

- ✓ Mediante proceso de contratación MC-675-2021 se contrató un operador que nos apoye con los servicios especializados de localización de los deudores de la entidad, lo cual permitió la validación de aproximadamente 437 mil registros.
- ✓ Mediante proceso de contratación IS-881-2021 se vinculó un proveedor para prestar los servicios especializados para suministrar la información del valor del salario de nuestros usuarios. lo cual permitió la validación de aproximadamente 33 mil registros.
- ✓ Entre el 8 de noviembre y el 23 de diciembre se realizó jornada telefónica de recuperación de cartera a nivel nacional, a través de la cual fue posible realizar 18.629 negociaciones por valor en saldo vencido de \$53.466 millones, con condonación de intereses corrientes vencidos y moratorios por valor de \$13.290 millones.
- ✓ Durante al año 2021 el reglamento de cobranza y cartera (ahora reglamento de recuperación de cartera) fue objeto de revisión integral por las diferentes áreas de la entidad, siendo aprobado por la Junta Directiva mediante acuerdo 076 de fecha diciembre 30 de 2021. Los ajustes realizados se concentraron en instaurar los fundamentos de la gestión de recuperación de cartera brindando a los usuarios acompañamiento, buen servicio y alternativas de normalización acorde a sus condiciones socioeconómicas, brindar mayor agilidad y claridad en la operación y

compilar todas las políticas de normalización incluyendo los modificatorios realizados en 2020. A continuación, se presentan los cambios más representativos:

➤ Artículo Nuevos:

- ❖ Se estableció por primera vez dentro de la reglamentación la política de recuperación de cartera, determinando los fundamentos, principios, horarios, medios de contacto, etc.
- ❖ Se crearon nuevas alternativas para obligaciones en etapa de estudios como el cambio de fecha límite de pago y acuerdos de pago con condonación de intereses para cartera en mora mayor a 90 días.
- ❖ Se estableció la depuración de saldos para obligaciones con saldo crédito \leq a 0,5 SMDLV
- ❖ Se establecieron los parámetros para la recuperación de cartera de obligaciones de créditos otorgados a instituciones de educación superior

➤ Artículos Ajustados:

- ❖ Requisitos para la gestión de recuperación por vía judicial.
- ❖ Requisitos para acceder a alternativas como la suspensión del traslado al cobro, las políticas de normalización especiales, ampliación de plazo y acuerdos de pago de refinanciación para cartera con mora mayor a 90 días.
- ❖ Operatividad y negociaciones del cobro por vía judicial.
- ❖ Negociaciones para obligaciones en procesos de insolvencia de persona natural no comerciante.

➤ Traído de Otras Normas:

Se validaron los demás reglamentos de la entidad identificando temas correspondientes a cartera y cobranza que deben registrar en el reglamento de recuperación de cartera, tales como:

- ❖ Del Reglamento de crédito se trajeron aspectos como: la liquidación del crédito para traslado al cobro, condonación de deudas lo cual incluye condonación por fallecimiento, invalidez y condonación por graduación, también se trajo lo referente a reintegro de recursos.
- ❖ Así mismo se incorporó lo referente al acuerdo 010 de 2013 referente a política de venta de cartera castigada.

1.1.5 Medidas y avances emergencia COVID-19

Ante la Emergencia Económica Social y Ecológica a causa del Coronavirus COVID-19, mediante el Decreto 467 de 2020 el Gobierno Nacional determinó el plan de auxilios educativos coronavirus COVID-19 para beneficiarios de Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior -ICETEX, el cual se amplió mediante el Decreto 662 de 2020.

El Plan de Auxilios Educativos de ICETEX está dirigido a usuarios que necesitan alivios en su flujo de caja actual. Con corte al 31 de diciembre de 2021, se han beneficiado 155.899 beneficiarios y a continuación se relacionan los auxilios establecidos:

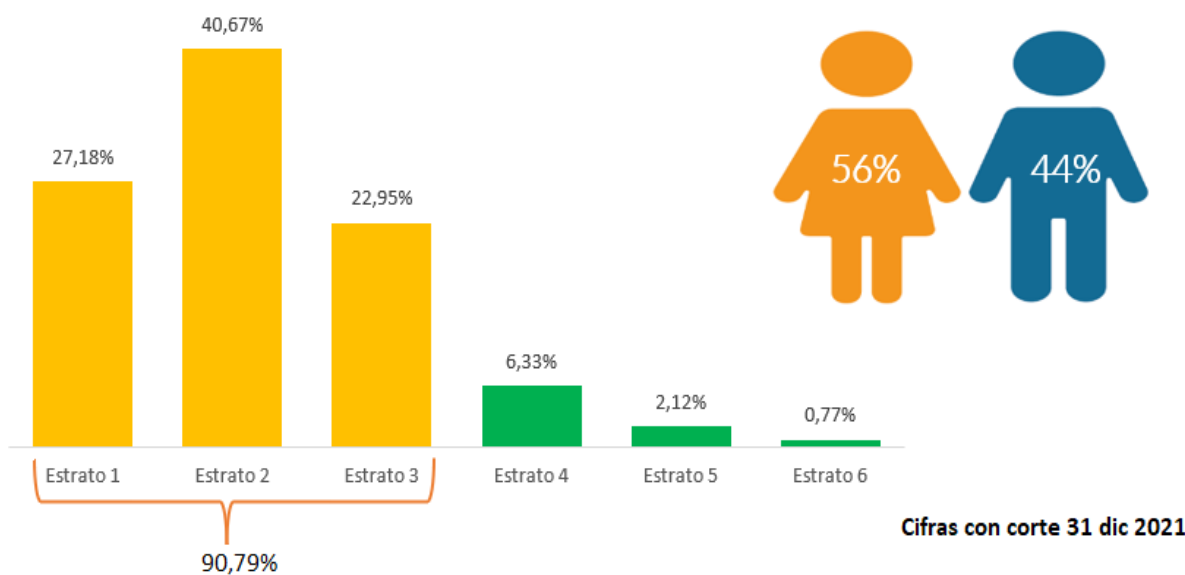
- **Interrupción de pago**

Permite suspender temporalmente el pago de la cuota de crédito. Al acceder a este auxilio, el plan de pagos se corre en el mismo número de meses o cuotas que se tenga suspendido el pago de la obligación. Durante el período de aplicación no se genera recibo de pago.

Si el usuario se encuentra en época de estudios, durante la aplicación de este auxilio no se generan intereses corrientes sobre el porcentaje de capital exigible del plan de pagos, reduciendo el interés al 0% en este período. Si se encuentra en época de pago o amortización, durante la aplicación de este auxilio no se generarán intereses corrientes reduciendo el interés en este período al 0%.

Con corte al 31 de diciembre de 2021, se han otorgado 95.422 número de auxilios en esta modalidad por valor de \$206.484 millones y la caracterización de la población se presenta a continuación:

Gráfica 12. Plan de auxilios interrupción de pago



Fuente: Grupo de Administración de Cartera - ICETEX

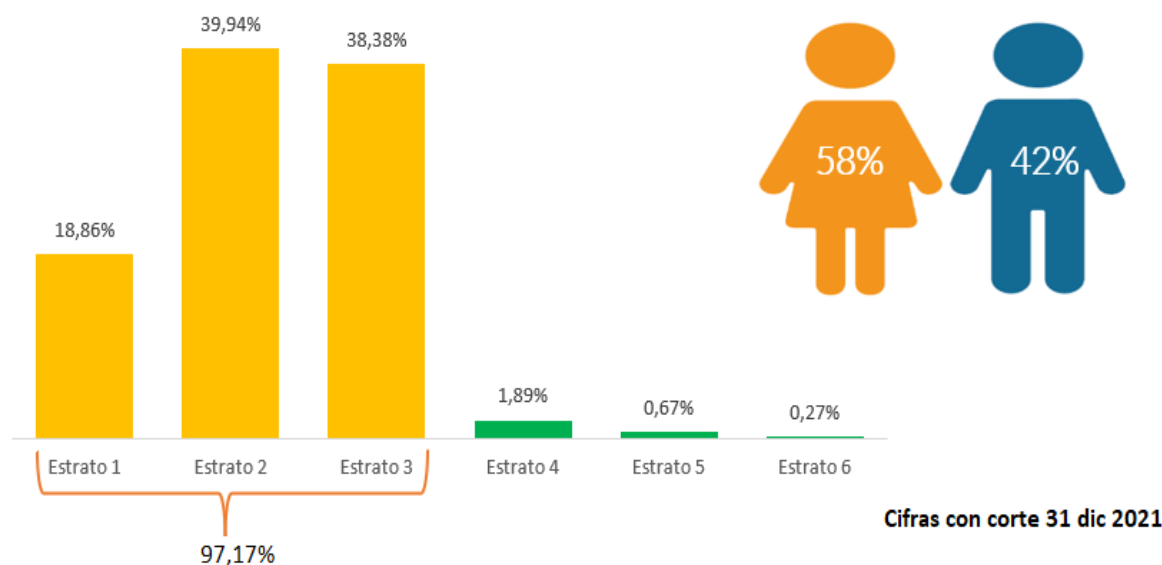
- **Reducción de los intereses al IPC**

Dirigido a usuarios de estrato 1, 2 y 3 que no son beneficiarios del subsidio a la tasa y que renuevan su crédito o que acceden por primera vez a un crédito.

Al terminar el período de aplicación de este auxilio el crédito retornará a las condiciones de tasa de interés pactadas al inicio de la financiación.

Con corte al 31 de diciembre de 2021, se han otorgado 60.178 número de auxilios en esta modalidad por valor de \$7.839 millones y la caracterización de la población se presenta a continuación:

Gráfica 13. Plan de auxilios reducción de los intereses al IPC



Fuente: Grupo de Administración de Cartera - ICETEX

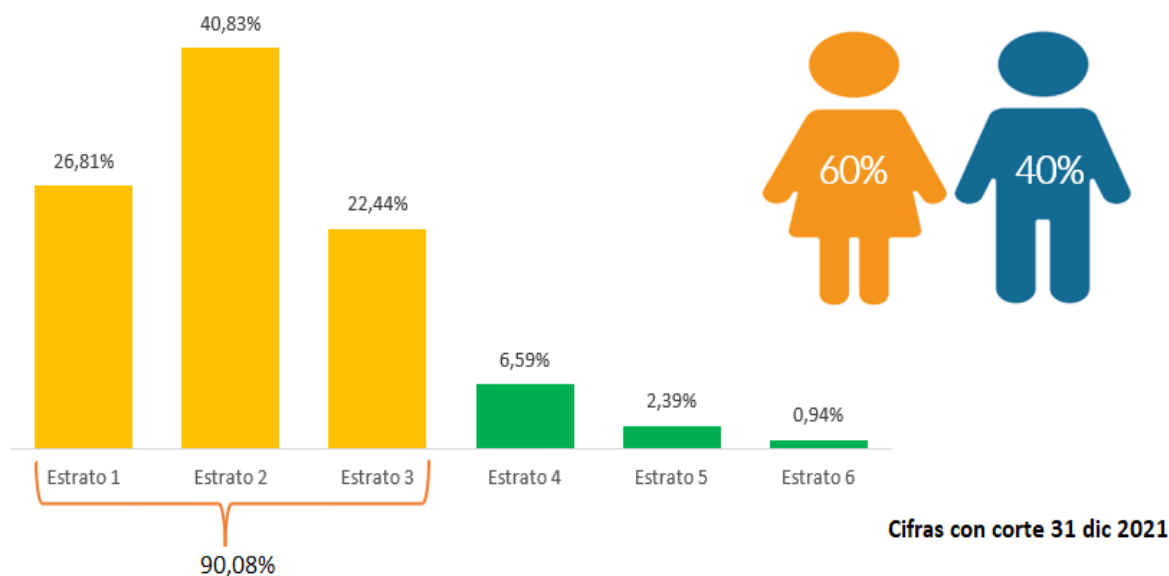
- **Ampliación de plazo**

Dirigido a usuarios que necesitan un alivio a su flujo de caja actual y que estén en etapa de estudios o de amortización. Permite la ampliación del plan de pagos y la reliquidación del saldo pendiente del crédito a través de dos opciones: si el crédito es de mediano plazo se puede reliquidar el saldo en un período equivalente al doble del plazo actual; si el crédito es de largo plazo se podrá reliquidar el saldo y obtener una adición de tiempo de hasta el 50% del plazo actual.

Al ampliar el plazo del crédito el usuario reduce el valor que paga mensualmente de capital y no se incrementa su tasa de interés. Si se encuentra en mora cuando aplique al auxilio el crédito se normaliza, es decir, aparecerá al día. Pero el saldo de las cuotas que tiene pendientes por pagar será recalculado en el nuevo plan de pagos.

Con corte al 31 de diciembre de 2021, se han otorgado 32.257 número de auxilios en esta modalidad por valor de \$34.226 millones y la caracterización de la población se presenta a continuación:

Gráfica 14. Plan de auxilios ampliación de plazo



Fuente: Grupo de Administración de Cartera - ICETEX

1.2 FONDOS EN ADMINISTRACIÓN

En el año 2021 el ICETEX trabajó con el propósito contribuir al aumento de la cobertura educativa en Colombia a través de una efectiva gestión de administración de recursos para la estructuración de nuevos fondos y a la fidelización de los constituyentes vigentes a través del servicio oportuno.

Al cerrar el año 2021, el total de activos de fondos administrados ascendieron a \$4,98 billones. Gracias al trabajo en conjunto entre el ICETEX y los constituyentes, se logró transformar las vidas de miles de ciudadanos del país y las de sus familias a través de la educación.

Beneficiarios vigentes

Al 31 de diciembre de 2021 el total de beneficiarios vigentes es de 519.377 con un incremento del 16,09% (71.980 beneficiarios) con respecto al cierre de 2020 que fue de 447.397.

Tabla 15. Beneficiarios vigentes

Año	Subsidio	Cartera	Total
2019	130.714	152.786	283.500
2020	213.229	234.168	447.397
2021	285.401	233.976	519.377

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Condonaciones

En el año 2021 se realizaron condonaciones por \$827.951 millones, beneficiando a 39.643 usuarios. En dinero se incrementó en 104,41%, y en beneficiarios 95,11%.

Tabla 16. Condonaciones

Año	Beneficiarios	Capital mill \$
2019	7.606	\$ 163.147
2020	20.318	\$ 405.043
2021	39.643	\$ 827.951

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Aportes recibidos

Al cierre de diciembre de 2021, el monto de consignaciones recibidas por la entidad fue de \$2.140.589 millones, lo que representa un incremento del 47,02% con respecto de las consignaciones del año 2020.

Tabla 17. Consignaciones

Año	Valor Consignaciones (mill \$)
2018	\$ 1.140.239
2019	\$ 1.371.586
2020	\$ 1.455.948
2021	\$ 2.140.589

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Comisiones recibidas

Los ingresos que generó la administración de recursos de los Fondos en Administración del ICETEX durante el año 2021 fueron de \$ 59.509 millones, con un crecimiento de 38,68% frente al año 2020.

Tabla 18. Comisiones

AÑOS	TOTAL
2018	\$ 29.176.021.355,49
2019	\$ 33.314.489.656,88
2020	\$ 36.494.045.334,11
2021	\$ 59.509.284.140,69

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Nuevos convenios de fondos

Con el propósito de invertir en el acceso, permanencia y graduación de una población específica en el sistema educativo nacional, se logró aumentar el número de aliados y beneficiarios, contribuyendo así a la prosperidad del país. En el año 2021, se lograron firmar quince (15) nuevos convenios por un valor de \$ 162.968 millones, de los cuales al cierre de diciembre de 2021 se recibieron \$131.018 millones.

Teniendo en cuenta la crisis generada por la Pandemia Mundial del COVID 19 y que dicha situación tuvo un impacto negativo para las familias de todos los estratos socioeconómicos del país, tanto en el entorno rural como urbano, y en especial las familias que se encuentran en situación de vulnerabilidad socio-económica, poniendo en riesgo la garantía de servicios públicos básicos como la educación, dentro de los cuales se encontraba la permanencia de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en todos sus niveles, primera infancia, básica, media y superior; así como también de las prestaciones complementarias y programas sociales tendientes a hacer efectivos estos derechos. Así mismo, el acceso a la educación superior y a la educación para el trabajo y el desarrollo humano se ha visto reducido y afectado por la crisis, en consecuencia, es importante mantener el acceso y la no deserción de estos estudiantes con el propósito de aumentar las posibilidades de tener mejores condiciones de vida en el futuro. De acuerdo con lo anterior se hizo necesario crear medidas que contribuyeran a evitar la deserción escolar y apoyar el sistema educativo colombiano en general.

En consecuencia, el Gobierno Nacional creó el Fondo Solidario para la Educación, con la expedición del Decreto 662 del 14 de mayo de 2020, para que el ICETEX pudiera destinar recursos de manera eficiente, en las diferentes líneas de acción creadas en el decreto, así:

1. Apalancar el Plan de Auxilios Educativos Coronavirus COVID-19, creado mediante el Decreto 467 del 23 de marzo de 2020, para la mejora en plazos, tasas y períodos de gracias en crédito del ICETEX, con unos recursos asignados de \$83.374.504.953.
2. **Línea de créditos condonables para padres de familia para el pago de pensiones de jardines y colegios privados**, en educación preescolar, básica y media, con un presupuesto de \$30.000 millones y hasta por la suma de \$1'200.000 por beneficiario. Esta suma fue adicional a la suma de \$20.000 millones para un total de \$50.000 millones.

3. **Línea de crédito educativo condonable** para el pago de matrículas de jóvenes en condición de vulnerabilidad de **programas de Educación para el trabajo y el desarrollo humano**, con un presupuesto de \$8.000 millones y hasta por un valor máximo de financiación de \$1.000.000 por beneficiario.
4. **Auxilio económico para el pago de la matrícula de los jóvenes** en condición de vulnerabilidad, en **Instituciones de Educación Superior Públicas**, con un presupuesto total de 97.500 millones de pesos, para 63 IES a nivel nacional.

De acuerdo con lo anterior se dio continuación a estos fondos para atender las tres últimas líneas creadas por el decreto, a continuación, se presenta los recursos iniciales y las adiciones en la vigencia 2021 para continuar apoyando las medidas que contribuyeran a evitar la deserción escolar y apoyar el sistema educativo colombiano en general.

Código	Nombre	Consignaciones 2020	Consignaciones 2021	Total
122078	MEN FDO SOLIDARIO PARA LA EDUC. Pensiones Jardines y Colegios	\$ 50.000.000.000	\$ 50.000.000.000	\$ 100.000.000.000
122079	MEN FDO SOLIDARIO PARA la Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano	\$ 8.000.000.000	\$ 18.000.000.000	\$ 26.000.000.000
122080	MEN FDO SOLIDARIO PARA la Educación de Jóvenes IES Públicas	\$ 97.500.000.000	\$ 474.680.515.316	\$ 572.180.515.316
		\$ 155.500.000.000	\$ 542.680.515.316	\$ 698.180.515.316

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

Estado actual de Fondos en Administración del ICETEX

Actualmente, el ICETEX administra 579 fondos y 6 Alianzas de organizaciones comprometidas con la educación de los colombianos cuyos aportes se focalizan según las necesidades del capital humano y de acuerdo con las políticas misionales de cada constituyente.

Tabla 19. Fondos vigentes clasificados por tipo de fondo y tipo de constituyente

Tipo de fondo y constituyente	N° Fondos
Cooperativo y Mutual	181
Ministerio	111
Entidades Publicas	85
Municipios	64
Fondos Comunes	54
Departamentos	40
Distrito Capital	25
Privado	18

585
Fondos vigentes

Tipo de fondo y constituyente	N° Fondos
Alianzas	6
Regalías	1
Total general	585

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Con la administración de recursos, se incentiva el financiamiento de la educación en los niveles de Básica y Media, Educación Superior, Posgrados, entre otros.

Tabla 20. Fondos vigentes clasificados por nivel de formación que financia

Nivel de Educación	N° Fondos
Superior	475
Básica - Media	70
Educación Para El Trabajo Y Desarrollo Humano	19
Superior - Exterior	6
Cursos Cortos	7
Idiomas	3
Técnica Y Tecnológica	5
Total	585

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Los fondos en administración que conceden condonaciones de los recursos aportados representan el 40,9%. Igualmente, existen fondos que ofrecen subsidios de la formación académica que representan el 43,2%. Este es el compromiso del ICETEX y de los constituyentes de asegurar de manera efectiva el acceso, la permanencia y la graduación de miles de jóvenes al sistema educativo nacional.

Tabla 21. Fondos vigentes clasificados por modalidad de crédito

Modalidad de crédito	N° Fondos
Subsidio	253
Condonable	239
Reembolsable	54
Mixto	38
Con Cargo al Fondo	1
Total	585

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Al cierre diciembre de 2021 la Vicepresidencia de Fondos en Administración cuenta con un total de 519.377 beneficiarios vigentes, distribuidos a lo largo de todo el territorio nacional.

Tabla 22. Beneficiarios vigentes clasificados por departamento de residencia

Beneficiarios vigentes clasificados por departamento de residencia					
Departamento	No. Beneficiarios	%	Departamento	No. Beneficiarios	%
DISTRITO CAPITAL	212.378	40,9%	META	5.350	1,03%
ATLANTICO	21.598	4,2%	CALDAS	5.993	1,15%
CORDOBA	16.317	3,1%	CAUCA	9.090	1,75%
BOLIVAR	22.204	4,3%	RISARALDA	6.327	1,22%
SUCRE	9.727	1,9%	CASANARE	2.811	0,54%
VALLE DEL CAUCA	27.274	5,3%	QUINDIO	2.471	0,48%
ANTIOQUIA	28.923	5,6%	PUTUMAYO	4.741	0,91%
SANTANDER	19.975	3,8%	CAQUETA	2.852	0,55%
MAGDALENA	11.187	2,2%	ARAUCA	2.546	0,49%
NARINO	11.734	2,3%	CHOCO	9.266	1,78%
CUNDINAMARCA	16.512	3,2%	SAN ANDRES	1.206	0,23%
CESAR	14.280	2,7%	GUAVIARE	636	0,12%
BOYACA	9.935	1,9%	AMAZONAS	430	0,08%
TOLIMA	9.345	1,8%	VICHADA	398	0,08%
LA GUAJIRA	8.944	1,7%	GUAINIA	247	0,05%
NORTE DE SANTANDER	14.449	2,8%	VAUPES	222	0,04%
HUILA	10.009	1,9%	Total	519.377	100%

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Nuevos beneficiarios legalizados

Al cierre de diciembre de 2021, el número de nuevos beneficiarios de Fondos en Administración fue de 183.546 estudiantes.

El mayor número de legalizados está representado en los siguientes fondos:

Tabla 23. Fondos con mayor número de beneficiarios legalizados durante 2021

Grupo de Fondos	Legalizados
Generación Equidad	89.622
Pensiones de Jardines y Colegios Privados	49.482
Otros	31.451
Generación Excelencia	4.477
Fondos MEN	3.035
Comunidades Negras	2.543
Comunidades Indígenas	2.468
Víctimas del Conflicto MEN	253
Ser Pilo Paga	161
Víctimas Del Conflicto	54
Total	183.546

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

Fondos especiales

El ICETEX cuenta con seis (6) fondos especiales cuyos aportes están destinados a financiar la Educación Superior de la población más vulnerable, con dificultades económicas y/o excelente rendimiento académico.

Tabla 24. Beneficiarios legalizados y consignaciones recibidas en los fondos especiales en 2021

Grupo de fondos	Legalizados	Consignaciones
Equidad	89.623	\$ 464.492.433.329
Pago de Pensiones de Jardines y Colegios Privados	49.482	\$ 50.000.000.000
Excelencia	4.477	\$ 259.445.491.706
Comunidades Negras	2.543	\$ 78.261.265.918
Comunidades Indígenas	2.468	\$ 52.781.004.806
Fondos de Reparación Víctimas	253	\$ 21.387.250.213
Ser Pilo Paga	161	\$ 374.361.936.600
Total general	149.007	\$ 1.300.729.382.572,00

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

- **Fondo comunidades indígenas**

Constituyente: Ministerio del Interior

El fondo facilita el ingreso de los indígenas colombianos a programas de pregrado y posgrado. Asimismo, promueve el etnodesarrollo y el crecimiento integral de dicha población, que se apoya en la formación y capacitación de los recursos humanos para integrarlos al desarrollo nacional.

Tabla 25. Beneficiarios vigentes del fondo de comunidades indígenas

Región	Beneficiarios
Región Caribe	7.820
Región Pacífica	4.921
Región Andina	2.235
Distrito Capital	1.300
Región Amazónica	859
Región de la Orinoquía	61
Sin Información	9
Total	17.205

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

- **Fondo comunidades negras**

Constituyente: Ministerio del Interior.

Es un mecanismo por medio del cual facilita el acceso, la permanencia y la graduación de estudiantes de comunidades negras al Sistema de Educación Superior incluyente.

Tabla 26. Beneficiarios vigentes del fondo de comunidades negras

Región	Beneficiarios
Región Pacífica	9.688
Región Caribe	7.705
Región Andina	2.863
Distrito Capital	1.037
Región de la Orinoquía	168
Región Amazónica	118
Sin Información	20
Total	21.599

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

- **Fondo víctimas del conflicto**

Constituyente: Ministerio de Educación Nacional.

El fondo está dirigido a víctimas del conflicto armado interno colombiano que se encuentren incluidas en el Registro Único de Víctimas -RUV- o reconocidas como tales en los procesos de Restitución de tierras o de Justicia y Paz para cursar programas de pregrado.

Tabla 27. Beneficiarios vigentes de los fondos de reparación de víctimas del conflicto

Región	Beneficiarios
Región Caribe	1.477
Región Andina	1.260
Distrito Capital	994
Región Pacífica	631
Región de la Orinoquía	258
Región Amazónica	245
Sin Información	4
Total	4.869

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

- **Fondo SER PILO PAGA**

Constituyente: Ministerio de Educación Nacional.

El programa está dirigido a los mejores bachilleres del país, con menores recursos económicos para que accedan a Instituciones de Educación Superior acreditadas en alta calidad.

Tabla 28. Beneficiarios vigentes de los Fondos Ser Pilo Paga

Región	Beneficiarios
Región Andina	11.830
Región Caribe	5.724
Distrito Capital	4.865
Región Pacífica	4.132
Región de la Orinoquía	1.001
Región Amazónica	405
Sin Información	3
Total	27.960

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

- **Fondo GENERACIÓN E - COMPONENTE EXCELENCIA**

Constituyente: Ministerio de Educación Nacional.

El programa está dirigido a los mejores bachilleres de menores recursos económicos para que accedan a programas e Instituciones de Educación Superior con acreditación de alta calidad.

Tabla 29. Beneficiarios vigentes del Fondo Excelencia

Región	Beneficiarios
Región Andina	3.748
Región Caribe	3.262
Región Pacífica	1.162
Distrito Capital	930
Región de la Orinoquía	356
Región Amazónica	115
Total	9.573

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

- **Fondo GENERACIÓN E - COMPONENTE EQUIDAD**

Constituyente: Ministerio de Educación Nacional.

Para avanzar en la gratuidad en la educación superior, este componente busca que más jóvenes en condición de vulnerabilidad económica tengan mayores oportunidades de acceder a la Educación Superior pública del país.

Tabla 30. Beneficiarios vigentes del Fondo Equidad

Región	Beneficiarios
Distrito Capital	138.069
Región Andina	35.190
Región Caribe	23.191
Región Pacífica	14.037
Región Amazónica	4.212
Región de la Orinoquía	2.914
Sin Información	680
Total	218.293

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

- **Fondo pago de pensiones de jardines y colegios privados**

Constituyente: Ministerio de Educación Nacional.

Como apoyo a los Padres de Familia que se vieron afectados económicamente para el pago de pensiones y/o matrículas en jardines y colegios privados, a causa de la crisis sanitaria.

Tabla 31. Beneficiarios vigentes del fondo pago de pensiones de jardines y colegios privados

Región	Beneficiarios
Distrito Capital	28.307
Región Caribe	26.324
Región Andina	23.887
Región Pacífica	7.433
Región de la Orinoquía	1.644
Región Amazónica	219
Sin Información	17
Total	87.831

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración - ICETEX

1.3 INTERNACIONALIZACIÓN

La implementación de la nueva política de cooperación e internacionalización de ICETEX continuó con la diversificación de su portafolio de becas para programas de movilidad, contribuyendo a una mayor confianza de los cooperantes internacionales. Igualmente, durante el año 2021, desarrollamos diversas acciones que armonizaron la oferta presencial, semipresencial y virtual, en un escenario de retos dado el contexto internacional de pandemia.

Al cierre del año 2021, 852 colombianos fueron beneficiados con becas para realizar estudios en instituciones educativas en el exterior. 95 extranjeros becados cursaron estudios de posgrado en universidades colombianas y se contó con el apoyo en la enseñanza de un segundo idioma, de 65 jóvenes provenientes de diferentes países, seleccionados a través del programa Asistente de Idiomas.

En el mes de noviembre se abrieron las convocatorias de Beca Colombia y de Asistentes de Idiomas, para el primer trimestre de 2022.

1.3.1 Política de Cooperación Internacional

Para el desarrollo de los programas internacionales del ICETEX, liderados por la Oficina de Relaciones Internacionales, se ha contado con el Acuerdo No. 065 de 2020. Acuerdo por medio del cual se pasó de Política de Cooperación Educativa del ICETEX a Política de Cooperación Académica Internacional e Interinstitucional del ICETEX.

Este acuerdo es el compendio normativo del portafolio internacional de programas en el exterior que administra la Oficina de Relaciones Internacionales.

Establece el objeto, alcance y los ejes de desarrollo (ICETEX Internacional, Alianzas para la Internacionalización, Cooperación para las regiones y la Internacionalización) mediada por nuevas tecnologías.

Consolida de manera más amplia los componentes estratégicos de la Política de Cooperación Académica Internacional e Interinstitucional del ICETEX.

Cada programa cuenta con las características específicas, los rubros y las condiciones que debe cumplir un beneficiario

La actual política contiene los siguientes aspectos a destacar:

- ❖ **Objeto:** Contribuir al fortalecimiento de la internacionalización de la educación superior y al relacionamiento técnico estratégico a través de la cooperación interinstitucional e internacional, mediante el trabajo articulado con los gobiernos, entes no gubernamentales, sector productivo y académico en Colombia y en el exterior, brindando oportunidades a estudiantes y profesionales, e impulsando sus trayectorias educativas completas.
- ❖ **Alcance:** La Política de Cooperación Académica Internacional e Interinstitucional del ICETEX está dirigida a colombianos, extranjeros, instituciones de educación y otros aliados involucrados al sector académico.
- ❖ **Ejes de desarrollo:** La política permite el acceso y el fortalecimiento de la formación académica y profesional en modalidad presencial o virtual, así como recibir acompañamiento a través de los siguientes ejes de desarrollo:
 - **ICETEX internacional:** Tiene como objetivo fomentar el desarrollo de la internacionalización de la educación superior para mejorar el acceso, la calidad, la

pertinencia y la investigación.

- **Alianzas para la internacionalización:** El ICETEX a través de los diferentes programas de su portafolio gestiona iniciativas de cooperación para fortalecer la internacionalización de la educación en Colombia, las cuales se desarrollan con la participación de entidades nacionales, internacionales, públicas, privadas, mixtas, del tercer sector y vinculadas a la cooperación académica.
- **Cooperación para las regiones:** En el marco del objetivo estratégico de “Contribuir a la cobertura en la Oferta y Demanda y en la calidad de la educación del país”, el ICETEX gestiona, promueve y fortalece programas de cooperación estratégica nacional e internacional para las regiones, con el fin de generar mayores oportunidades de acceso y equidad a las instituciones de educación del país y con prioridad para su población estudiantil.
- **Internacionalización mediada por nuevas tecnologías:** Las dinámicas globales motivan a las Instituciones de Educación Superior y demás actores del sector académico a tener capacidad de respuesta ante los cambios del sistema. De igual forma, la visión de la internacionalización dejó de estar atada a la movilidad y a la presencialidad, para dar paso a una variable que comprende todo tipo de dinámicas que pueden ser abordadas desde la virtualidad y la generación de condiciones más allá del aula.

❖ **Objetivos estratégicos específicos de la política**

- Contribuir a la cobertura en la Oferta y Demanda, y en la calidad de la educación del país.
- Contribuir en la Articulación de la Política Pública.
- Contribuir a la Internacionalización de la Educación Superior en Colombia.
- Ampliar el alcance del portafolio internacional del ICETEX para la gestión de nuevas líneas de cooperación internacional para colombianos, extranjeros e instituciones educativas, se requiere la actualización de la Política de Cooperación Académica Internacional e Interinstitucional, ampliando los ejes de desarrollo, incluyendo como cuarto eje la internacionalización mediada por nuevas tecnologías, con fin de actualizar el alcance de los programas enmarcados en los componentes estratégicos.

Este informe presentará los Componentes Estratégicos de la Política de Cooperación Académica Internacional e Interinstitucional, los cuales se encuentran alineados con el Plan Estratégico del ICETEX 2021-2024 y los que han sido diseñados para determinar los diferentes programas de cooperación internacional con las temáticas dispuestas a los grupos de interés incluidos por dicha política.

Cada componente contiene un portafolio de programas internacionales que definen las modalidades, estrategias, requisitos y condiciones de participación.

A. Programas para colombianos: Esta categoría se creó pensando en el acceso a las oportunidades internacionales de los colombianos que se encuentran en el país y en el

exterior.

- Programa de Becas Internacionales
- Programa Colombia Científica
- Programa de Consejería Académica
- Programa Crédito Condonable Artistas Jóvenes Talentos
- Programa Mariano Ospina Pérez
- Programas de Movilidad para estudiantes colombianos
- Programa Jóvenes Ingenieros
- Programa Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico para colombianos

El objetivo de este componente es apoyar a ciudadanos colombianos mediante oportunidades de educación en el país y en el exterior a través de la modalidad presencial, semipresencial y virtual; fomentando el acceso, la continuidad y la culminación de estudios. Este portafolio se fortaleció con el fin de brindar la mejor oferta de educación en el exterior, y permitir el acceso a esta mediante convocatorias publicadas en el sitio web de la entidad (www.ICETEX.gov.co) y la postulación en la plataforma desarrollada en alianza con Colfuturo.

B. Programas para extranjeros en Colombia:

- Programa Asistentes de Idiomas
- Programa Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico para Extranjeros
- Programa Beca Colombia

El objetivo de este componente es apoyar a ciudadanos extranjeros mediante oportunidades de educación en el país a través de la modalidad presencial y virtual, fomentando la cooperación académica entre Colombia y los diferentes países cooperantes.

C. Programas de apoyo a instituciones de educación:

- Programa Expertos Internacionales
- Programa para el Apoyo a la Calidad de las Instituciones de Educación Superior Colombianas con Expertos Internacionales

El objetivo de este componente es apoyar a las instituciones de educación colombianas en el fortalecimiento de la internacionalización como eje de desarrollo en las regiones.

D. Programas especiales de cooperación:

- Programa de Alianzas o Programas Cofinanciados
- Programa “Colombia como Destino Académico”

El objetivo de este componente es generar alianzas y apalancar recursos mediante cooperación estratégica nacional e internacional, que permita la implementación de programas enmarcados en los ejes del presente acuerdo y promoción de Colombia como destino académico de calidad, apoyando el liderazgo del Ministerio de Educación en esta materia.

1.3.2 Gestión de los programas de la oficina de relaciones internacionales – ICETEX:

A. Programas para colombianos:

❖ Beca mundo:

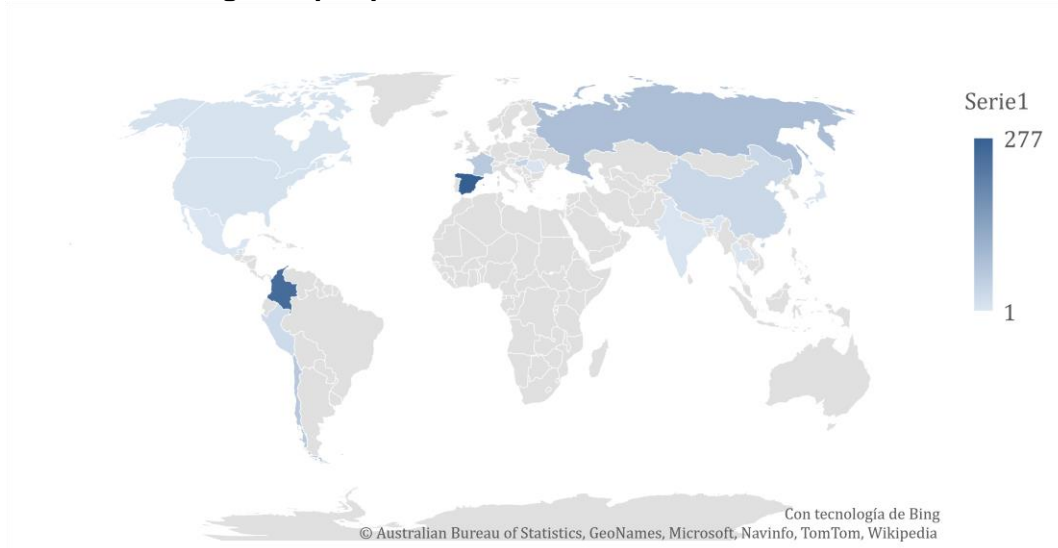
Mediante este programa, el ICETEX facilita el acceso a las oportunidades educativas ofertadas por la comunidad internacional para contribuir al desarrollo del perfil profesional y académico de los colombianos y así fortalecer el desarrollo económico y social del país. En consideración a que la oferta de becas para Colombia de los diferentes países y organismos internacionales es limitada, el ICETEX ha diseñado estrategias que le permiten incrementar el número de becas y descuentos para los estudiantes y profesionales colombianos por medio de alianzas estratégicas, acuerdos de cooperación o convenios interinstitucionales.

El ICETEX, en el marco de la Ley 30 de 1992, es la entidad del Gobierno Colombiano encargada de canalizar la oferta de becas de cooperación internacional que ofrecen al país los Gobiernos, organismos Internacionales e instituciones de educación superior, con el fin de contribuir a la formación en el exterior del talento humano altamente calificado. A través del programa de Becas Mundo, se reciben diferentes ofertas para pregrado, posgrado, cursos de idiomas y cursos cortos.

❖ Becas otorgadas:

Para el año 2021, se otorgaron **852 becas** a los ciudadanos colombianos, en países como: **España, Rusia, Francia, China y Alianza del Pacífico (Chile, México, Perú)**, los destinos con mayor número de becarios colombianos:

Imagen 3. Becas otorgadas por país 2021



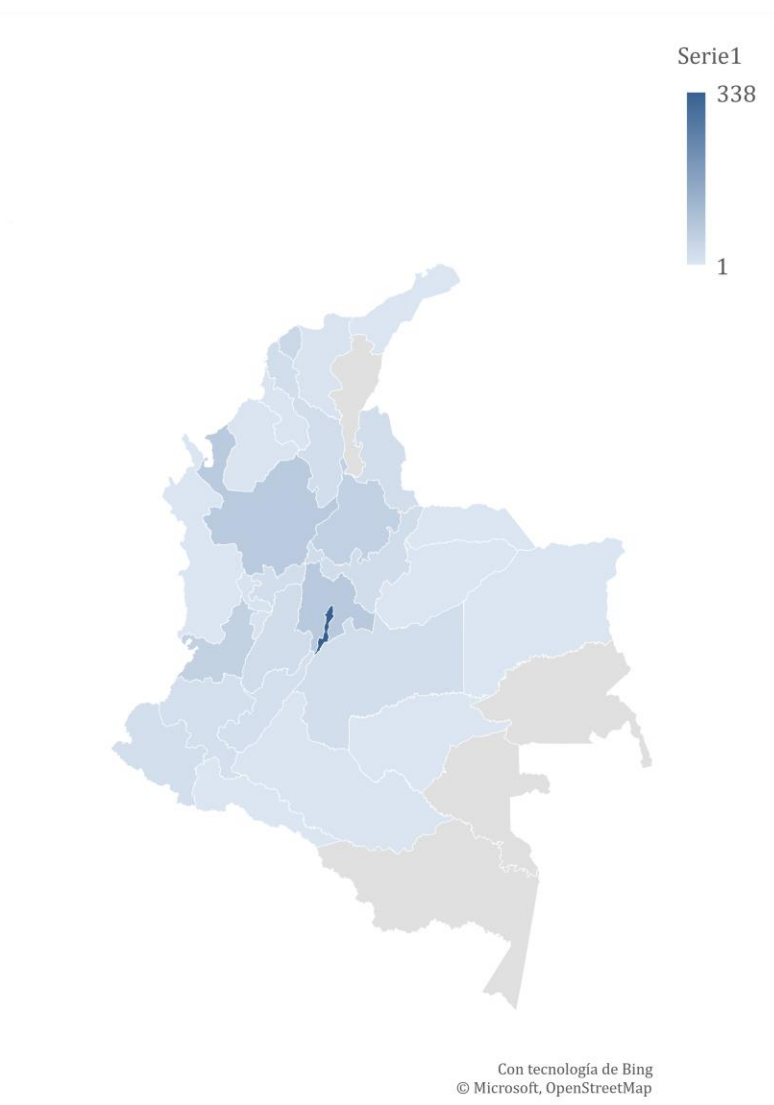
Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales - ICETEX

En el marco del programa “BECAS MUNDO”, a través del cual se ofrecen becas internacionales, uno de los objetivos más importantes es beneficiar a las personas de región de Colombia, toda vez que históricamente son las personas que más dificultades presentan para acceder a programas de educación en el exterior. En este sentido, el comportamiento reflejado en la gráfica anterior permite evidenciar que, a través de la oferta de becas para estudios en el exterior, en el año 2021, se logró **mayor cobertura**, beneficiando a jóvenes estudiantes y profesionales, participantes de los diferentes departamentos del país.

Comportamiento de la participación regional:

Tabla 32. Becas otorgadas por región 2021

REGIONAL	No. selecc
BOGOTA	338
CUNDINAMARCA	72
ANTIOQUIA	68
CAQUETA	3
VALLE DEL CAUCA	52
CALDAS	20
CAUCA	17
SANTANDER	54
NARIÑO	18
ATLANTICO	35
BOYACA	24
TOLIMA	24
NORTE DE SANTANDER	20
GUAJIRA	1
BOLIVAR	20
SAN ANDRES ISLA	2
RISARALDA	9
CHOCO	2
SUCRE	3
QUINDIO	8
GUAVIARE	1
ARAUCA	2
CORDOBA	4
HUILA	15
CASANARE	2
MAGDALENA	7
META	22
VICHADA	1
CESAR	7
PUTUMAYO	1
TOTAL	852



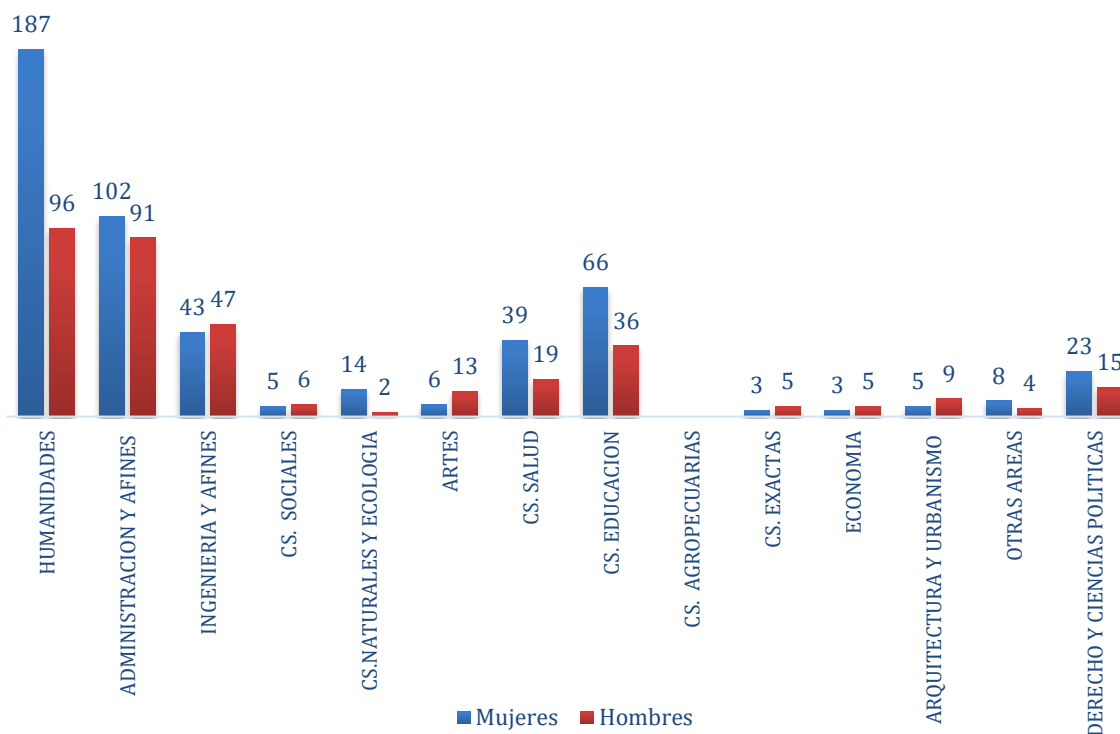
Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales - ICETEX

Participación Género, Áreas y Nivel

Las convocatorias publicadas en el año 2021 tuvieron una constante importante, en la participación de un mayor número de mujeres, con demanda alta en las áreas de; humanidades, administración, ingeniería y ciencias sociales.

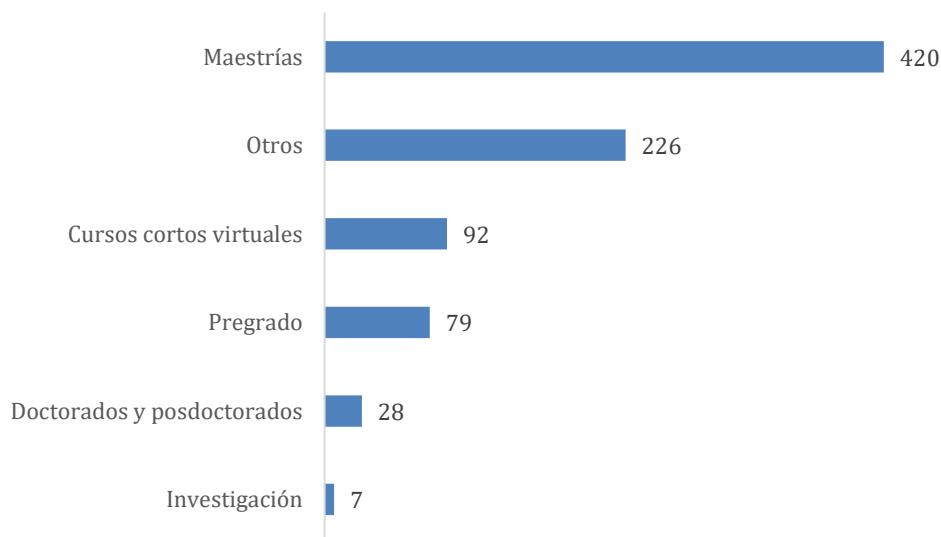
A continuación, se relaciona el comportamiento de concesión de becas por áreas de conocimiento, género y nivel de estudio de mayor interés:

Gráfica 15. Áreas del conocimiento vs Género



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales - ICETEX

Gráfica 16. Becas otorgadas por nivel 2021



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales - ICETEX

Es importante resaltar que la cifra de 852 becas otorgadas superó la meta establecida de 500 becas a otorgar para el año 2021.

Estrategias de difusión:

Para lograr resultados óptimos en la participación de los colombianos en el programa “Becas Mundo”, es fundamental su difusión en las diferentes regiones del país. Es por ello, que constantemente en articulación con la Oficina de Comunicaciones, y la Oficina Comercial y de Mercadeo, se buscan nuevas estrategias, para transmitir la información de oportunidades de becas internacionales y así llegar a un número alto de potenciales candidatos. Para esto, se han implementado estrategias como la publicación de las convocatorias en un formato más amigable y dinámico para el usuario en la página web, el boletín de becas y la promoción en distintos escenarios como eventos, webinars y presentaciones de los aliados.

Newsletter: página web en la que los postulantes podrán acceder a inscribirse para ser informados mes a mes de la oferta de becas a sus correos electrónicos, según su interés por nivel de estudios y área del conocimiento.

<https://web.ICETEX.gov.co/newsletter-becas>

Redes: se ha realizado la programación para elaborar las piezas para redes, pensando en el público objetivo e interesado en las ofertas, con el fin de buscar distintos formatos innovadores para difundir la información por redes sociales como Instagram, Twitter y Facebook.

Boletín: se publica el boletín de becas en el apartado del sitio web de becas en donde se realiza un boletín para enviar vía correo electrónico y para que los usuarios puedan ingresar a la información correspondiente sobre la oferta de becas.

❖ Programa Colombia científica

Es un programa del Gobierno de Colombia, que busca impulsar la calidad de la educación superior del país promoviendo la formación de alto nivel y fortaleciendo la investigación e innovación mediante el apoyo a proyectos de ciencia y tecnología que impulsen el desarrollo de las regiones y respondan de forma pertinente a las necesidades del sector productivo.

❖ Pasaporte a la ciencia

Busca el fortalecimiento de la calidad de la educación superior mediante el desarrollo de actividades de ciencia, tecnología e innovación, así como impactar positivamente la productividad, competitividad, sofisticación y diversificación del sector productivo. Fue creado con el objetivo de promover a la formación de alto nivel de ciudadanos colombianos a través de créditos parcialmente condonables en programas relevantes para el desarrollo del país, en las modalidades de maestría y doctorado.

El programa Pasaporte a la Ciencia a cierre de 2021 cuenta con 245 beneficiarios, de los cuales 37 de ellos iniciaron su periodo de amortización y 27 fueron reportados para iniciar

su proceso de pago del porcentaje no condonable en enero de 2022, 89 beneficiarios finalizaron su periodo de financiación y se encuentran en periodo de gracias y 119 se encuentran en periodos de estudio. En este momento se encuentra una beneficiaria aplazada debido a la suspensión de actividades académicas por efectos de la emergencia sanitaria generada por el COVID-19. Así, el programa se encuentra aún en fase de desembolsos y alternamente inició la fase de cumplimiento de requisitos de condonación para aquellos que finalizaron su programa académico y se inició la etapa de amortización.

❖ Estado de Desembolsos

Para el primer semestre del año 129 beneficiarios debían realizar su proceso de renovación de crédito para cubrir los rubros de Matrícula y Sostenimiento, de los cuales el 99.22% lo adelantaron de manera satisfactoria, para un total de 155 desembolsos. Para el segundo semestre 119 beneficiarios debían solicitar renovación, de los cuales se cumplió en un 97%, para un total de 135 desembolsos, ya que 3 beneficiarios solicitaron el aplazamiento del desembolso para el primer semestre de 2022 y uno de ellos renunció a su último giro ya que finalizó de manera anticipada su programa (Anexo 2). El proceso de renovación se ejecutó por el sistema de solicitudes del ICETEX que utiliza la plataforma CORE. Adicionalmente, se realizó acompañamiento a los beneficiarios en los procesos de renovación especialmente en el diligenciamiento de los formularios necesarios para el proceso con el apoyo del área de tecnología.

Durante el año se escalaron 52 solicitudes relacionadas al ajustes y mejoramiento en la base de datos C&CTEX y gestión del programa. A su vez se actualizó la página web que define todos los procesos de los beneficiarios desde las condiciones de acceso al programa, requisitos de renovación, condonación y paso a cobro de estos.

❖ Programa de Consejería Académica

El programa de Consejería Académica de la Oficina de Relaciones Internacionales del ICETEX, en su objeto de apoyar a los profesionales colombianos en su proceso de exploración e interés de cursar posgrados en el exterior. En primeras convocatorias del programa Pasaporte a la Ciencia, estuvo dirigido a estudiantes colombianos de penúltimo y último semestre de carreras universitarias y profesionales, interesados en realizar programas de maestría o doctorado, preferiblemente en alguna de las 500 universidades del Academic Ranking of World University (Ranking de Shanghái), desarrollando talleres de hoja de vida, estrategias de networking, competencias laborales y profesionales, entre otros.

Ya una vez cerradas las convocatorias del programa y con el considerable aumento de los beneficiarios del programa Pasaporte a la Ciencia, desde el primer semestre del año 2020 este espacio de consejería académica se transformó para convertirlo en un espacio virtual, que se ha concentrado en la atención y seguimiento a los beneficiarios del programa, convirtiéndose en un canal de comunicación directo para resolver inquietudes frente a los distintos procesos de su estudio y crédito, realizar seguimiento de sus entregas y establecer la ruta de trabajo para el cumplimiento de los requisitos pendientes.

❖ Ecosistema científico

Se concibe Ecosistema Científico como un instrumento de política pública con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de las Instituciones de Educación Superior colombianas, mediante la conformación de alianzas estratégicas que impulsen el desarrollo regional y respondan a los retos del desarrollo social y productivo del país. Este propósito se logra al financiar programas de I+D+i en cinco (5) focos estratégicos: Energía Sostenible, Salud, Alimentos, Bioeconomía y Sociedad, por un valor de \$145 mil millones en total.

A la fecha, se cuenta con 2 años de ejecución de estos programas, razón por la cual se considera de importancia estratégica compartir los resultados preliminares a nivel técnico científico y de fortalecimiento institucional como aporte al país y en especial, su potencial papel como motores para la recuperación económica. Dentro de los grandes avances logrados se destacan los más de 900 productos que se han generado entre: patentes, prototipos, plantas de bioprocesos, registros de diseños industriales, plataformas sensoras, la constitución de empresas (Spin-off), montaje de microplantas solar-eólica, creación de laboratorio de diseño de biofármacos, entre otros. Así como grandes trabajos colaborativos de IES acreditadas con las no acreditadas, y la articulación del trabajo científico con 10 programas de gobierno municipal y departamental.

Programas de I+D+i financiados:

Cada programa está compuesto por un conjunto de proyectos que involucran a 148 actores, dentro de los que se encuentran 58 representantes de Instituciones de Educación Superior (IES) públicas y privadas, 31 representantes de sector productivo y 59 instituciones de educación o centros de investigación internacionales; y con un presupuesto de financiación del orden de \$19 mil millones, sin ningún precedente cercano en el país. Los programas financiados en cada uno de los focos estratégicos definidos son:

Foco Salud: Programa: Alianza académico-científica para el fortalecimiento de las IES, enfocada en la nano – bioingeniería para la prevención, el diagnóstico y el tratamiento del cáncer de colon.

Foco Energía Sostenible: Programa Estrategia de transformación del sector energético colombiano en el horizonte de 2030.

Programa Alianza para la sostenibilidad energética de los sectores industrial y de transporte colombiano mediante el aprovechamiento de recursos renovables regionales. Objetivo: Contribuir a un suministro confiable, eficiente, de bajo impacto ambiental y sostenible del recurso energético en Colombia, y que además permita la articulación de las sinergias y capacidades científicas y académicas para el fortalecimiento y el mejoramiento de la calidad de las IES y la mejora en la productividad y competitividad del sector industrial y de transporte.

Foco Bioeconomía: Programa Bio-Reto XXI - 15:50. Desarrollo de bioproductos para los sectores salud, agropecuario y cosmético, como resultado del estudio de la biodiversidad colombiana.

Programa Generación de alternativas terapéuticas en cáncer a partir de plantas a través de procesos de investigación y desarrollo traslacional, articulados en sistemas de valor sostenibles ambiental y económicamente. Objetivo: Generar bienes y servicios que permitan mejorar la calidad de vida del paciente con cáncer, incorporando procesos de investigación y desarrollo enfocados en alternativas terapéuticas a partir de plantas con antecedentes etnobotánicos, provenientes de la biodiversidad del país.

Foco Sociedad: Programa Reconstrucción del tejido social en zonas de pos-conflicto en Colombia.

Programa Inclusión productiva y social: programas y políticas para la promoción de una economía formal.

Foco Alimentos: Programa ÓMICAS: Optimización Multiescala In-sílico de Cultivos Agrícolas Sostenibles (Infraestructura y validación en Arroz y Caña de Azúcar).

❖ Impacto esperado de Ecosistema Científico

Fortalecimiento de las capacidades en I+D+i de las IES colombianas evidenciado en el mejoramiento de sus indicadores de Investigación, Docencia e Internacionalización. Fortalecer las redes de conocimiento y las capacidades en I+D+i de las IES a nivel regional en los focos estratégicos definidos. Articular las IES nacionales con instituciones internacionales y con el sector productivo nacional, para fomentar la generación y transferencia de conocimiento y tecnología. Contribución al desarrollo sostenible de las regiones, al bienestar de sus poblaciones y al crecimiento económico mediante el mejoramiento de la productividad y la competitividad.

❖ Programa Crédito Condonable Artistas Jóvenes Talentos

El Programa Artistas Jóvenes Talentos apoya desde hace más de 40 años, la capacitación de artistas colombianos a través de créditos 100% condonables en diferentes áreas artísticas y culturales, como lo son las artes visuales y plásticas, artes aplicadas, artes escénicas, artes visuales, música y cinematografía, para adelantar en el exterior cursos cortos y maestrías.

Para la convocatoria 2021, se agregaron las áreas de economía naranja priorizadas por el Gobierno Nacional, como la literatura, editorial, fonografía, audiovisual, medios digitales, diseño y publicidad.

En búsqueda de facilitar los procesos de retribución de conocimiento en el país de los beneficiarios del programa y teniendo en cuenta las dificultades presentadas mundialmente por movilidad internacional, permitió la presentación del proyecto de retribución de manera para virtual y presencial para los seleccionados del presente año. Adicionalmente, como parte de la estrategia impulsada desde el Gobierno Nacional para apoyar algunas de las regiones más afectadas del país y a sus habitantes, los ciudadanos colombianos procedentes de Buenaventura, Chocó, San Andrés, Providencia y Santa Catalina tendrán un criterio adicional de selección, denominado procedencia regional, el cual equivaldrá a 10 puntos de la totalidad de la nota asignada por los jurados expertos del programa.

En el 2021 se presentaron 256 candidatos, de los cuales finalmente fueron seleccionados cuarenta (40), jóvenes, con una inversión de USD\$688.791.

❖ Programa Mariano Ospina Pérez

El ICETEX, desde el año 2010 y a través de un acuerdo interinstitucional suscrito entre la Fundación Mariano Ospina Pérez, apoya anualmente a la Fundación con el Premio Mariano Ospina Pérez.

Actualmente el ICETEX otorga dos (2) créditos condonables hasta por USD 16.000 cada uno o su equivalente en pesos colombianos, para la realización de estudios de posgrado en ciencia y tecnología, en el país o en el exterior, por medio de la modalidad virtual o presencial, que permita a dos (2) profesionales investigadores financiar los costos de matrícula, sostenimiento, transporte y demás gastos necesarios para la realización de su programa académico.

Teniendo en cuenta la situación de salud pública, no fue posible la apertura de la convocatoria en el mes de mayo de 2020, razón por la cual se publicó en agosto y cerró en diciembre del mismo año.

La convocatoria estuvo dirigida a asociaciones campesinas, cooperativas, agropecuarias, emprendimientos rurales, instituciones de investigación, profesionales universitarios en las áreas de ciencias agropecuarias o áreas afines de Seguridad, Inocuidad y Soberanía Alimentaria para Colombia.

La Comisión Nacional de Becas y la Fundación Mariano Ospina Pérez, el pasado 24 de febrero de 2021 realizaron el proceso de preselección, en donde se seleccionaron dos (2) jóvenes investigadoras, a quienes el ICETEX les otorgará un crédito condonable del 100%, por un valor de US\$16,000, a cada una, destinados a la realización de estudios de posgrado en Colombia o en el exterior.

En agosto de 2021, se publicó la convocatoria a través de la plataforma del ICETEX, la cual contó con 8 postulantes y finalmente dos (2) seleccionados. La inversión fue de USD\$32,000.

❖ Programa jóvenes ingenieros

Mediante este programa, que se desarrolla en cooperación con el DAAD de Alemania, se financia a estudiantes colombianos que estén cursando los últimos semestres de ingeniería, para que lleven a cabo actividades de movilidad académica y prácticas empresariales en centros docentes y empresas de Alemania. Los recursos aprobados se girarán directa y exclusivamente al aliado internacional en cada vigencia. Para el 2021, el ICETEX apoyó la movilidad de 44 jóvenes estudiantes de ingeniería, quienes viajaron a Alemania en septiembre 2021, con una inversión aproximada de 225,000 euros.

Igualmente, teniendo en cuenta que el DAAD tiene la intención de continuar con el programa, ha solicitado al ICETEX suscribir un nuevo convenio, sin embargo, por temas de cambio de gobierno, el ICETEX manifestó su voluntad de ampliar hasta el 31 de diciembre de 2022 y apoyar la corte de 2022-2023.

En diciembre de 2021, se suscribió el Otrosí de ampliación del convenio en términos de tiempo y recursos, el cual finalizará el 30 de diciembre de 2022.

❖ Programa plataforma de movilidad estudiantil y académica de la alianza del pacífico para colombianos

Los Gobiernos de Colombia, Chile, Perú y México establecieron el programa de becas “Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico”, cuyo propósito es contribuir a la formación de capital humano avanzado, mediante el otorgamiento de 100 becas de manera recíproca y en términos de igualdad entre los cuatro países, para el intercambio de estudiantes de pregrado, licenciatura, doctorado, profesores o investigadores, interesados en llevar a cabo actividades académicas en los países que hacen parte de este modelo de integración regional.

Los colombianos pueden participar en el proceso de becas de la “Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico”, de conformidad con los términos establecidos en la convocatoria publicada en la página del ICETEX, y deberán surtir los mismos procesos correspondientes a las becas internacionales. Igualmente, deben inscribirse en el aplicativo diseñado por la plataforma para todos los países.

Los gobiernos que conforman la Alianza decidieron no abrir nuevas convocatorias hasta que se estabilice la situación por la pandemia.

B. Programas para extranjeros en Colombia

El Programa Extranjeros en Colombia, en sus diferentes modalidades, se constituye en herramienta indispensable dentro del proceso de consolidación de la imagen internacional y como contribución al proceso de internacionalización de la educación colombiana. Igualmente, el Programa se convierte en un mecanismo que permite la negociación de acuerdos y convenios de cooperación educativa y cultural con diferentes instituciones nacionales e internacionales, generando oportunidades de becas para los colombianos y se ha convertido en vitrina exportadora de nuestro portafolio de servicios en el exterior.

El comportamiento del programa durante el período contemplado en este informe se ha caracterizado por la inclusión de nuevos servicios, como lo demuestran los nuevos enfoques de internacionalización. Igualmente, el desarrollo del programa en sus diferentes modalidades ha sido el siguiente:

❖ Programa asistentes de idiomas

A través de este programa el ICETEX contribuye a la Política Nacional de Bilingüismo, con apoyo financiero a ciudadanos extranjeros para realizar asistencia en la enseñanza de un idioma en Colombia, en las instituciones de educación superior, colegios, escuelas normales e instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano, fundamental en el proceso de internacionalización de la educación en Colombia; se ejecuta mediante una convocatoria anual y

se convierte en el instrumento de materialización de la Política Nacional de Bilingüismo del Gobierno de Colombia.

Para el período agosto 2020 a mayo de 2021, sólo se contó con la participación de 18 ciudadanos extranjeros, quienes han sido acogidos por universidades colombianas que en su mayoría aceptaron dar continuidad a aquellos asistentes de idiomas que se encontraban en Colombia desde 2019.

Para el 2021 quedó suspendida la participación de extranjeros de países con los cuales se ha desarrollado el programa en años anteriores, como la República Popular China, India, El Caribe y Alemania, la cual esperamos reactivar en el próximo período 2022.

A pesar de los inconvenientes presentados como consecuencia de la pandemia del COVID-19, como ha sido el cierre de fronteras y la suspensión de actividades presenciales en las instituciones educativas colombianas, que han dificultado la movilidad internacional, en julio de 2021 viajaron a Colombia 65 asistentes de idiomas, provenientes de Estados Unidos, Francia, India, Gran Bretaña y Caribe quienes permanecerán hasta mayo de 2022.

Desde el mes de noviembre de 2021 se encuentra abierta la convocatoria dirigida a las instituciones educativas colombianas, con la invitación para que se vinculen al programa, solicitando uno o más asistentes de idiomas para el período agosto 2022 a mayo 2023. Esta convocatoria vence el 18 de febrero del próximo año y se han incluido como nacionalidades participantes: alemanes, británicos, franceses, caribeños y chinos.

❖ Programa beca Colombia

El ICETEX otorga las ayudas financieras a ciudadanos extranjeros para realizar estudios en Colombia, en las instituciones universitarias, técnicas y tecnológicas que hacen parte del Programa de Reciprocidad para Extranjeros en Colombia. Estas ayudas son apoyos para el sostenimiento durante el período de estudios y se desarrollan de manera cofinanciada con las IES colombianas que otorgan los cupos de matrícula en los diferentes programas del Catálogo de Oferta Académica para cada convocatoria o modalidad.

Actualmente contamos con 95 ciudadanos extranjeros que aún permanecen en el país, culminando sus estudios de maestría o doctorado, a los cuales el ICETEX continúa otorgando la póliza de salud y el sostenimiento mensual.

Para la optimización del proceso se continuará trabajando en la implementación de aplicativos vía web y mejoramiento tecnológico a través de la adquisición de tecnología de punta, lo que permitirá a los usuarios internos y externos, obtener información sobre el portafolio de servicios y el procedimiento de inscripción a través de la página web desde el exterior.

En noviembre se lanzó la nueva convocatoria para inicio de estudios de posgrado en el primer bimestre del año 2022.

C. Programas de apoyo a instituciones de educación superior

❖ Programa Expertos Internacionales

Este programa apoya el desarrollo de la internacionalización en Colombia a través de una serie de herramientas que le permiten a las instituciones inscritas, generar actividades virtuales y presenciales con enfoque internacional.

Los apoyos financieros están dirigidos a la participación de expertos nacionales e internacionales en eventos y actividades organizadas en Colombia o el exterior (presenciales y virtuales), por instituciones de educación superior (IES), centros de investigación, instituciones tecnológicas, escuelas normales superiores o instituciones que se dediquen a labores académicas, de investigación, desarrollo e/o innovación, que hagan parte del programa de Reciprocidad para Extranjeros en Colombia o realicen actividades de cooperación con una de estas o el gobierno colombiano: (<https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/homeies/internacionalizacion/ICETEX/expertos-internacionales>).

Por restricciones en la movilidad académica entrante y saliente, el cronograma del Programa se retrasó, sin embargo, se realizaron cuatro (4) comités programados para el 2021, beneficiando a 390 docentes e investigadores, nacionales y extranjeros.

D. Programas especiales de cooperación

❖ Programas de alianzas o programas cofinanciados

Son acuerdos de cooperación educativa, técnica y científica, con organismos internacionales o nacionales, entidades gubernamentales, instituciones académicas, sector privado y tercer sector que permiten la transferencia de conocimiento y realización de estudios en Colombia o en el exterior. Este tipo de alianzas educativas buscarán realizar aportes entre el ICETEX y otros aliados específicos, con los cuales se pueda financiar total o parcialmente la realización de actividades académicas como cursos de posgrado, cursos cortos, estancias o intercambios, desarrollo de proyectos de investigación, programas de inmersión en lenguas extranjeras y pasantías.

❖ Portafolio de becas Belisario Betancur

Para el 2021, se realizaron 2 cumbres naranjas, espacio en el que se presentaron los avances en materia de programas internacionales de las gestiones adelantadas en 2020 y 2021.

❖ BBB Fundación Carolina

50 profesionales colombianos estudiaron becados a través de la oferta de cursos de profundización profesional que integran la tercera edición del Programa Institucional 'Becas Belisario Betancur' (BBB). Esta convocatoria se realizó a través del convenio entre la Fundación Carolina e ICETEX, el cual permitió a los cincuenta (50) becarios, realizar cursos en la Universidad Complutense de Madrid (en su Escuela de Verano). Esta convocatoria contó con una oferta especial dirigida a mujeres de poblaciones rurales; para ellas la oferta académica contempló cursos en programas de género y equidad e historia de las mujeres.

La beca cubrió los siguientes rubros: - Importe total del valor de la matrícula del programa. - Tiquetes de ida y vuelta en clase turista a España, desde la ciudad de Bogotá. - Seguro médico no farmacéutico. - Apoyo para gastos de alojamiento y manutención.

Oferta académica

• Big and Open Data. Análisis y Programación con R y Python • BigData geolocalizado: Herramientas para la captura, análisis y visualización • Educación y nuevas tecnologías • Metodologías activas y aprendizaje en Educación • Políticas Públicas para el desarrollo en el marco de la Agenda 2030 • Creación y dirección de empresas social y medioambientalmente responsables. Las claves de un modelo de negocio • Migraciones, derechos humanos y políticas de inclusión

Cursos dirigidos a mujeres de zonas rurales del país:

• Historia de las mujeres, feminismos e igualdad de género (Herstory o una historia íntegra) • Atención integral en violencia de género y organización familiar posterior a la ruptura conyugal

Inversión: ICETEX: \$436.870.000 > Fundación Carolina: \$178.540.000

La movilidad en el marco de este programa se realizó en noviembre y culminó en diciembre 2021.

❖ BBB NUFFIC - IEH DELF. MAESTRÍAS

Este programa se enmarca en el desarrollo de actividades relacionadas con la mejora de la calidad de la educación superior colombiana mediante la oferta de 5 becas completas para los programas de maestría en temas relacionados con el agua. Con este convenio, el ICETEX y el IHE desean generar vínculos estratégicos con el fin de fomentar estudios de posgrado en el exterior que contribuyan al cumplimiento de la agenda 2030 de los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

❖ Otros programas cofinanciados

❖ Partners of the Americas

Esta ronda permite brindar a las Instituciones de Educación Superior elementos para formular proyectos orientados al intercambio de conocimientos y capacidades en materia de internacionalización de la educación superior integrados con los 8 focos de la misión de sabios.

En mayo de 2021, se anunciaron las 10 alianzas ganadoras de grants de hasta USD \$ 26.175, y las instituciones que obtuvieron el beneficio, se encuentran; los Andes, Juan N. Corpas, Florida International University, Norte, Alabama, el Bosque, Texas, sabana, Minuto de Dios, Michigan, Tecnológica del Chocó, Antonio Nariño, Fundación América, North Western, Michigan College y Morehouse College .

E. Negociación y suscripción de nuevos convenios interinstitucionales

En el marco de las acciones emprendidas por el ICETEX, a través de la Oficina de Relaciones Internacionales, se han concretado alianzas estratégicas y suscrito Acuerdos de Cooperación Académica con Instituciones de Educación Superior de alto nivel y con Organismos y Entidades Extranjera.

Convenios en Proceso de Negociación

En el transcurso del año 2021, se adelantaron gestiones de negociación con Instituciones de diferentes países, en la búsqueda de nuevas oportunidades de becas para estudiantes y profesionales colombianos, percibiendo beca parcial o total, contribuyendo al fortalecimiento de las modalidades de crédito posgrado exterior y crédito perfeccionamiento de idioma.

Los nuevos convenios suscritos y la firma de los que se encuentran en proceso de negociación darán como resultado el incremento de las becas internacionales y la puesta en marcha de programas de movilidad académica, de conformidad con las necesidades de cooperación a nivel regional, local y nacional.

F. Trabajo articulado en proyectos tecnológicos

En línea con los ejes de reforma de la entidad, el pilar de procesos y transformación digital requerido en el ICETEX, desde la Oficina de Relaciones Internacionales se ha trabajado mancomunadamente con las diferentes áreas misionales, de apoyo y principalmente con el equipo de la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología en la ideación, planteamiento de necesidades para cada uno de los programas internacionales y cómo alinear a los objetivos y propósitos de cada proyecto.

Es así como se ha podido avanzar a la par de los logros esperados para los siguientes proyectos:

- ❖ Fábrica de Crédito Digital
- ❖ Gobierno de Datos
- ❖ Visor Transversal de Información
- ❖ Portal Transaccional
- ❖ Mejora de Desembolso – Resolución de giro.
- ❖ Ecosistema Digital
- ❖ Transformación cultural

Se ha logrado gestionar, dar seguimiento y concretar el otorgamiento a través de licitación pública, y adicionalmente iniciar la supervisión a terceros especialistas para cada proyecto como lo son las empresas M&Q (Management And Quality) en Gobierno de Datos y Olimpia en Fábrica de Crédito Digital.

En los demás proyectos generados se han realizado múltiples sesiones de trabajo que han brindado claridad de los requerimientos en términos de internacionalización y sus programas. Así como también, la consolidación de necesidades, requerimientos de información específicos, aval a los prototipos culminados del Visor Transversal de Información, los modelos de datos y creación

de estructura en el proyecto en el Portal Transaccional, a la estrategia y gestión de cambio en el marco del Proyecto Gobierno de Datos y a la validación técnica y componentes de arquitectura indicados en reuniones de alcance y complemento a las historias de usuario del Proyecto de Mejora a Desembolso.

G. Plataformas tecnológicas

En la Oficina de Relaciones Internacionales se ha logrado establecer correctamente la administración de las becas otorgadas por los diferentes aliados a colombianos y extranjeros a través de una alianza establecida con COLFUTURO en octubre de 2020, la cual permite el manejo eficaz de cada postulación, tener un seguimiento a detalle y personalizado de cada candidato. Esta plataforma funciona como un instrumento para la postulación a una convocatoria de interés y la evaluación correspondiente con el fin de preseleccionar a los mejores candidatos.

Adicionalmente, se realizó un trabajo articulado con el área Comercial y de Mercadeo del ICETEX para dar a conocer las oportunidades de una manera más dinámica para cualquier usuario interesado en aplicar Al portafolio internacional del ICETEX.

2 GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO

Para lograr un cambio significativo en la experiencia y satisfacción de los grupos de interés de la Entidad (beneficiarios, ciudadanos e instituciones de educación superior), así como continuar con el proceso de implementación de acciones que impacten en la productividad y la eficacia de los procesos, y dando continuidad al Plan Estratégico de ICETEX 2021 - 2024, cuyo accionar gira alrededor de la necesidad de impulsar proyectos de vida brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior.

2.1 GESTIÓN DEL SERVICIO



En el 2021 para el desarrollo del programa estratégico de Mejora de la Experiencia del Usuario se ejecutaron acciones encaminadas a fortalecer proyectos que permitieran una atención más efectiva a los beneficiarios y ciudadano, proporcionando y mejorando las herramientas de comunicación en sus diferentes canales de atención y brindando un acercamiento más ameno y

memorable, generando resultados satisfactorios en las iniciativas tomadas, las cuales se presentan a continuación.

2.1.1 Ferias ICETEX más cerca de ti:



Las Ferias de Información y Servicios 'ICETEX más cerca de ti' son la estrategia de ICETEX para llegar a las regiones y visitar las comunidades para brindar atención y solución a jóvenes, usuarios y familias respecto al portafolio que tiene la entidad. Se trata de Ferias con alta resolutive de casos en primer contacto en la que cada usuario es atendido para encontrar una solución o información completa del servicio o necesidad que requiere del ICETEX.

En estas visitas ICETEX realiza diversas acciones pensadas en los usuarios:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Resolución en tiempo real. • Acuerdos de pago con 100% de condonación de intereses para usuarios en mora. • Información completa y oportuna de convocatorias de créditos, fondos en administración y programas internacionales (becas y oferta de movilidad en el exterior). | <ul style="list-style-type: none"> • Talleres de Comunidad ICETEX para jóvenes y padres de familia: orientación vocacional, postulación laboral exitosa y emprendimiento. • Implementación Auxilios COVID-19. • Encuentros con rectores y pares académicos e institucionales. |
|--|--|

La Feria de Información y Servicios está pensada en el estudiante y su familia, brindando atención, guía acompañamiento y soluciones inmediatas a beneficiarios de ICETEX, así como a jóvenes que quieren estudiar con el apoyo de esta entidad.

Para el año 2021 se visitaron 23 departamentos con un porcentaje de resolutiveza cercano al 96 % de respuesta en el primer contacto

Resultados ferias 'ICETEX más cerca de ti'

En total asistieron más de 40.000 asistentes y se atendieron 9.403 PQRSD durante estos ejercicios, los cuales acercaron la entidad más a los ciudadanos y beneficiarios, apoyados por las Instituciones de Educación Superior que en varias ciudades nos permitieron hacer uso de sus instalaciones.

De estos eventos también se resalta la gestión ejecutada en los eventos de la llenaton donde a continuación se detalla la efectividad de dichos los eventos.

Tabla 33. Resultado ferias

Tipo de Atención	Atenciones	Estado	Estado Anterior	Estado Actual
Modificaciones del formulario	5	1. En diligenciamiento	37	31
Firma de garantías	9	2. Anulada solicitud	2	2
Pago CIFIN	11	3. Pendiente CIFIN	39	18
Cargue de Documentos	22	4. Beneficiario Rechazado CIFIN	1	1
Diligenciamiento de formulario	138	5. Codeudor Rechazado	4	3
En blanco	249	6. CIFIN Aprobado	19	68
TOTAL	434	8. Pte Cargue Documentos	34	68
		9. Pte ver documental	25	87
		10. Pte Rta Aprobación	11	40
		11. Aprobado	15	67
		#N/D	164	34

Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo -ICETEX

2.1.2 Salas Modo On Servicio / Comercial:

Modo On
Conéctate con ICETEX



Este canal tiene como objetivo gestionar en línea, las solicitudes presentadas por los beneficiarios relacionadas con temas de Cartera y Cobranzas, Desembolsos, Novedades de Crédito, Auxilios

COVID 19, Fondos en Administración, Fondo Comunidades Negras y Fondo Excelencia Docente.

Imagen 4. Características Modo On:



Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo -ICETEX

En la Salas Modo On de servicio (atención especializada virtual Teams) hemos atendido en nueve meses de operación cerca 15.191 casos, de los cuales el 92% han podido resolver en primer contacto la intención de atención por la cual se conectan con la Entidad creciendo de 4 salas especializadas a 11 diseñadas especialmente para el acompañamiento a los aspirantes así:

- Créditos Tú eliges – pregrado
- Créditos Tú eliges – posgrado
- Diligenciamiento de Solicitudes
- CIFÍN y novedades
- Cargue de documental y subsanación
- Sala Cartera y cobranzas
- Sala desembolsos
- Sala Novedades Crédito Tú eliges
- Sala Fondos en Administración
- Sala programas internacionales
- Sala para Instituciones de Educación Superior

Para las salas Modo-On comercial se obtuvieron los siguientes resultados por convocatoria:

- Convocatoria 2021-2

Para esta convocatoria se estableció como un canal permanente de atención el cual estuvo dividido por salas de acuerdo con la tipología de atención, funcionando de lunes a viernes en horario de 8:00 a.m. a 5:00 p.m

Tabla 34. Convocatoria 2021-2

Conversión Embudo	Atenciones	% Conversión
Total Solicitudes	4.787	
Aprobados	1.952	40%

Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo -ICETEX

- Convocatoria 2022-1

Para la actual convocatoria se toma los resultados desde el inicio de convocatoria 29 de septiembre al 31 de diciembre de 2021. En donde se presenta un incremento en la participación de créditos aprobados por este canal del 40% al 43%.

Tabla 35. Convocatoria 2022-1

Conversión Embudo	Atenciones	% Conversión
Total Solicitudes	6.761	
Aprobados	2.907	43%

Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo -ICETEX

2.1.3 Mejoramiento de Canales de Atención

Fortalecimos y modernizamos los canales de atención alineados con las necesidades de los beneficiarios especialmente en la virtualización y automatización del servicio, pasando de cuatro 4 canales en 2019 (telefónico, presencial, escrita y On line) a ofrecer 10 canales de atención en 2021 para estar con nuestros usuarios (telefónico, Voicebot, presencial, Sistema de atención virtual SAV, escrita, chat, Chatbot, video atención, redes sociales y Modo ON) con un crecimiento superior al 100%.

- **Voice Bot:** Dentro de las iniciativas de modernización se continuo con la estrategia de asistente virtual Voice bot el cual integra modelos de inteligencia artificial (IA) que permiten escalar los casos.
- **Whatsapp:** Durante la vigencia 2021 se implementó la funcionalidad del paso asesor en la herramienta Whatsapp, donde ahora los beneficiarios y ciudadanos ya no solo cuentan con las tipologías de auto respuesta; lo anterior representó un total de 159.958 PQRSD atendidos para la vigencia 2021, por este canal.
- **CEP's:** Con el fin de fortalecer la experiencia de los usuarios que visitan los centros presenciales, actualmente se está ejecutando remodelaciones a los mismos, dando como resultado relevante para esta vigencia la apertura del CEP de Aguas en la ciudad de Bogotá, el cual presenta cómodas instalaciones y una atención más personalizada para los ciudadanos y beneficiarios, instalación de Líneas azules para mejorar la atención dentro del centro de experiencia, dispensador de recibos. En total se dio atención a más 170.000 casos por medio de los Centros de Experiencia del país, presentando un nivel de servicio del 96,95% en promedio para el segundo semestre de la vigencia 2021.
- **Nuevo Portal Web:** El nuevo portal web de la entidad busca ser un canal de información y atención más adecuado para brindar información a nuestros beneficiarios y ciudadanos, siendo un canal más inclusivo e intuitivo para personas en situación de discapacidad, integra los servicios digitales de la entidad en un solo sitio, bajo un diseño moderno e innovador, el cuál puede ser consultado en

cualquier tipo de dispositivo con una navegación sencilla y un lenguaje más amigable.

Referente al nuevo portal se resalta la gestión realizada para dar cumplimiento a la Resolución 1519 2020 de MINTIC mejorando los aspectos a los criterios de accesibilidad obteniendo la constancia de accesibilidad web por medio del INCI; de lo anterior se resalta creación del Landing Page IN-HOUSE “Talento mi territorio”, creación de micrositio para Salas Modo-On, mejoramiento del diseño creación y usabilidad del formulario SAV y creación de la sección para la línea “crédito de sostenimiento”

- Indicadores, estadísticas y cifras de eficacia que respaldan la experiencia:

- Las atenciones por medio del nuevo formulario SAV fueron de 392.721 en total para la vigencia 2021.
- 4.171.323 casos atendidos con un promedio menor a 4 días.
- Los tiempos de atención de PQRSD pasaron de 15 días en 2020 a 7 días en 2021 para trámites y procesos de cartera, desembolsos, novedades de crédito, entre otros.
- Mas de 208.769 procesos de legalización fondos, créditos propios y créditos internacionales.

2.2 GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO

Alineados con el Plan Reforma Integral del ICETEX y sus ejes de transformación, la Oficina Comercial y de Mercadeo contribuye con algunos de ellos a través de inversiones tecnológicas que brinden mayor agilidad, autonomía y confiabilidad en los procesos, así como claridad en la información otorgada a los usuarios además de acompañamiento al estudiante mediante procesos de asesoría y mentoría que contribuyan a mejorar la toma de decisiones, así como a aumentar los niveles de permanencia en la educación superior y fortalecimiento de habilidades que faciliten su empleabilidad.

2.2.1 Resultado campañas digitales 2021

Para el 2021, desarrollamos campañas que permitieron dar a conocer y atraer nuevos ciudadanos con el fin de impulsar el portafolio de Líneas de Créditos Educativo propias de ICETEX; se presenta el marco general de los resultados conseguidos a través de la estrategia de marketing digital:

Tabla 36. Resultado campañas digitales

Indicadores	Convocatoria 2021-1	Convocatoria 2021-2	Diferencia
Visitas Landing/Page	518.097	268.716	32%
Leads Calificados	47.668	36.854	13%
Créditos Aprobados	5.200	4.976	2%
% Lead Aprobado	11%	14%	3%
Total créditos convocatoria	28.075	24.759	6%
% Participación Digital en Convocatoria	19%	20%	1%

Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo -ICETEX

Así, en el indicador corporativo, el **25%** de los créditos aprobados del año deben ser colocados a través de medios digitales. A continuación, se detalla el cumplimiento de este indicador:

Tabla 37. Aprobaciones

Número de Créditos aprobados a diciembre 2021	Créditos aprobados medios tradicionales a diciembre 2021	Créditos Aprobados medios digitales a diciembre 2021	% participación canal digital año 2021 a diciembre de 2021.
53.839	42.809	11.030	26%

Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo -ICETEX

2.2.2 Campañas de divulgación E-mail y SMS

Tabla 38. Campañas de divulgación

Comunicados: Se realizó el envío de 210 campañas, donde se realizó el cruce de bases de datos. El 100% de los envíos fueron campañas solicitadas por VFA		
Enviados	318.392	45%
Entregados	183.108	26%
Abiertos	197.747	28%
E-Mail		
Se realizó el envío de 1.123 campañas. El 54% de los envíos corresponde a solicitudes realizadas por las áreas (Aranda) y el 46% corresponde a campañas OCM.		
Enviados	8.422.605	46%
Entregados	5.942.098	32%
Abiertos	3.583.981	19%

Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo -ICETEX

2.2.3 Producciones Audiovisuales

En el 2021 se inició con el desarrollo de producciones audiovisuales propias, con el fin de promover la Convocatoria de Crédito 2021-1, 2021-2 y 2022-1, productos de fondos en administración y procesos internos para beneficiarios ICETEX.

2.2.4 Co- Marketing IES

Buscando amplificar nuestro alcance en medios digitales, en el 2021 se continuó el programa de alianzas de Co-Marketing con IES.

Para la vigencia 2021 -2 se resaltan 16 Instituciones de Educación Superior en varias ciudades del país las cuales representaron 11.831 Leads con un resultado de 3.093 solicitudes de Crédito.

2.2.5 Estrategias de promoción y divulgación producto Oficina de Relaciones Internacionales

Táctica 1: Potencializar la difusión del portafolio de la oficina de relaciones internacionales hacia los beneficiarios ciudadanos, colaboradores y demás grupos de interés de la entidad, tanto en ciudades principales como en otras zonas del país.

Esta táctica se basó en la ejecución de actividades a desarrollar bajo la oportunidad de las publicaciones de programas internacionales en el portal web, campañas de expectativa, creación de banners, contenidos de valor en redes sociales, ejecución de estudio de optimización de keywords, boletines mensuales, creación de salas modo-on especializadas y uso de la herramienta share point como repositorio de información.

Táctica 2: Mejorar la conversión de los programas donde se requiera un mejor entendimiento del proceso por parte de los potenciales beneficiarios, a través del planteamiento de estrategias tales como:

Creación de banners, ampliar la visibilidad de los botones (URL) donde se encuentran becas, insertar botones llamativos que direccionen al boletín de becas, creación de piezas y programas según la necesidad del programa, campañas de marketing y sms en programas priorizados para mejorar su conversión y gestión en redes sociales bajo creación de post alusivos a los programas.

2.2.6 Estrategias de promoción y divulgación productos Vicepresidencia Fondos en Administración

Táctica: Diseñar y entregar contenido exclusivo (video infografías) tipo tutorial para facilitar los diferentes procesos. Para lo anterior se definieron actividades tales como envío de información general y notificaciones del proceso a los grupos de interés, ampliar el envío de contenidos interactivos de los programas relevantes, mejorar el aspecto del área de fondos en el portal web y su calendario, finalmente se previó garantizar que el contenido estuviese permanentemente actualizado

2.2.7 Canal Outbound

Dentro de la estrategia que comprende el inicio del embudo de conversión, se definió la gestión de los leads o prospectos inscritos en la Landing Page general, que manifestaron su interés en obtener asesoría integral sobre el portafolio de crédito de ICETEX en las convocatorias de crédito 2021-2 y 2022-1.

Tabla 39. Gestión de los leads

Gestión Base Cargue Documental			
Mes	Leads	Efectividad	% Efectividad
Octubre	3.383	1.894	56,00%
Noviembre	3.056	1.525	49,90%
Diciembre	520	251	48,30%
Total	6.959	3.670	51,40%

Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo -ICETEX

De lo anterior se puede concluir que se registraron de mayo a diciembre un total de 67.147 leads, de los cuales se gestionaron 66.926, que corresponde al 99.7%; y fueron efectivos o se tuvo contacto directo con el prospecto 39.923, que corresponde a un 60% de la base gestionada. Y de este último número se logró convertir a 18.323 personas, que comenzaran un proceso de solicitud de crédito educativo, lo que nos da una tasa de conversión del 46% a nivel general; En cuanto a la gestión en el acompañamiento a los estudiantes que se encuentran dentro del proceso de solicitud de crédito educativo, presentamos a continuación la efectividad sobre este seguimiento:

2.2.8 Centro de Marca

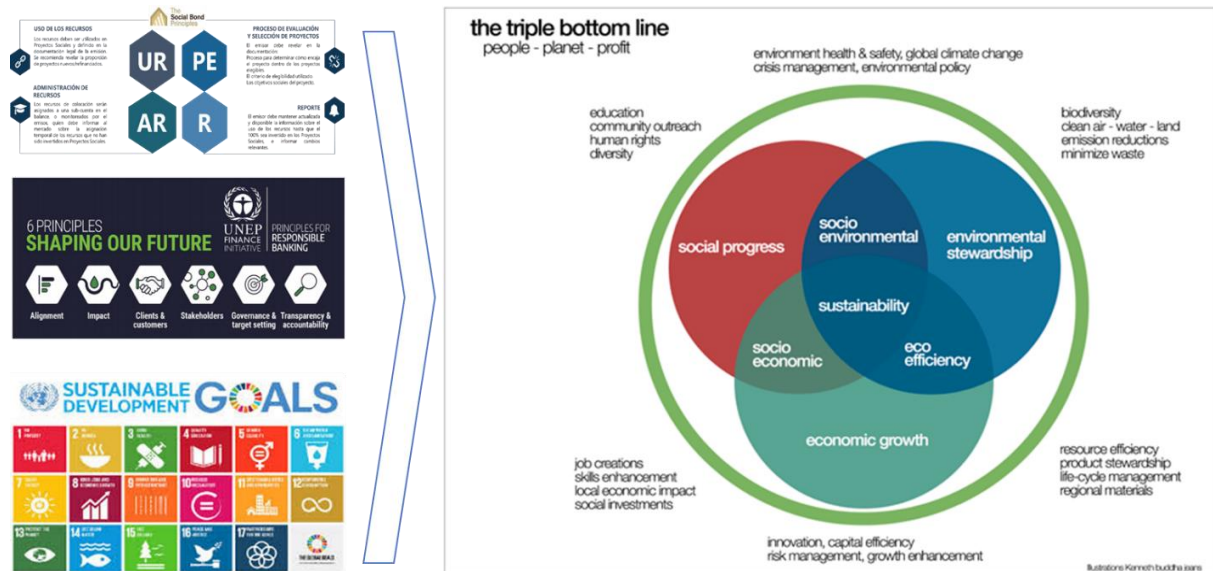
El Centro de Marca ICETEX se creó con el objetivo de tener almacenado en un mismo lugar todo el contenido y material que se genera para las diferentes campañas que se realizan, así mismo facilita la gestión y la centralización de la información en los equipos territoriales mediante un módulo de formación comercial.

3 GESTIÓN FINANCIERA

Con el objetivo de consolidar los avances en materia institucional, específicamente respecto la consolidación de la sostenibilidad financiera del ICETEX, para cumplir con los objetivos trazados en el Plan Nacional de Desarrollo -PND- "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad", la Vicepresidencia Financiera ha avanzado en la diversificación de fuentes de fondeo, y la modernización de las funciones financieras en pro de la eficiencia operativa, y la optimización de la estructura financiera del ICETEX para financiar la demanda para el acceso, permanencia y graduación en el Sistema de Educación, para apoyar a los beneficiarios de la entidad a afrontar el choque transitorio que ha representado la crisis económica, sanitaria y de salud producida por el COVID-19.

Bajo esta visión, ICETEX ha estructurado iniciativas basadas en la generación de ventajas competitivas a partir de la implementación de proyectos denominados: (i) Banca Abierta y Transparente, modernización de las Funciones Financieras; y (ii) Banca Abierta y Transparente e Inhouse Banking, los cuales se articulan con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), las metas del Plan Nacional de Desarrollo (DNP), y la Sostenibilidad de Modelo de Gerencia del Instituto (Triple Bottom Line).

Imagen 5. Articulación de los proyectos con estándares Nacionales e internacionales



Fuente: (Kenneth Lyngaas, 2013), Triple-Bottom Line Sustainability Accounting Model

En tal sentido, desde los diferentes proyectos de inversión se han venido adelantando esfuerzos con el fin de promover el uso y aprovechamiento de procesos y mecanismos basados en tecnologías de la información y las comunicaciones para consolidar al Instituto como una entidad competitiva, proactiva e innovadora, que generen valor público en un entorno de confianza digital hacia sus beneficiarios y ciudadanos en general, para lo cual, se trabaja en dos frentes (i) Procesos internos seguros, actualizados y eficientes; (ii) toma de decisiones basada en datos, con el fin de llevar productos financieros a la mano de

nuestros beneficiarios con información en tiempo real y sistemas que faciliten el acceso a dicha información.

Tal transformación, va de la mano con la necesidad del ICETEX de mantener el óptimo manejo de los recursos de sus diferentes fuentes de fondeo, donde se destacan recursos propios (provenientes del repago de los créditos otorgados, sus utilidades y en los últimos años de las emisiones de Bonos en el mercado local) y con recursos provenientes del Presupuesto Nacional; igualmente, cumple su función como administrador de recursos provenientes de alianzas estratégicas con otras entidades públicas y con los recursos depositados por instituciones públicas y privadas en Fondos, los que igualmente se utilizan (por cuenta de los terceros) para apoyan el acceso a la educación superior.

Al respecto, se destaca la estrategia de optimización del pasivo aprobada por la Junta Directiva, a través de la autorización para la emisión de bonos sociales ordinarios y bonos ordinarios, siendo la primera emisión con carácter social y para tal fin en la historia del país, donde aseguró el apoyo del mercado financiero colombiano en su propósito de encontrar nuevas y mejores fuentes de recursos para financiar sus programas de acceso a la educación superior. Esta iniciativa, enmarcada en el proceso de transformación y fortalecimiento de la entidad, garantizará el avance en la ruta para reducir de manera gradual y responsable las tasas de interés vigentes.

Para la vigencia 2021 se lograron los primeros resultados de la estrategia de optimización del pasivo, a través de la sustitución de ciertos tramos de los préstamos 7515-CO y 8354-CO se atendieron obligaciones valoradas en \$503.761.247.129, registrado una utilidad por la diferencia en cambio de coberturas cambiarias (SWAP) por \$17.739.018.020 y un alivio en la caja para el 2022 de \$45.132.130.354, representado en ahorros por un menor costo del 10% del Pasivo de la Entidad a la fecha de la emisión por las tasas obtenidas con la emisión de Bonos Ordinarios del 2021 (IBR+2,96% e IPC+3.98%), con tasa ponderada de esta colocación del 6,743% y una vida media de 4,15 años.

Como resultado de lo anterior, para la vigencia 2021, se destaca como logro principal que el 24 de noviembre de 2021 se realizó la emisión y colocación en el mercado principal del primer lote de la emisión de bonos ordinarios del ICETEX, por un valor de ciento cincuenta mil millones de pesos (COP 150.000.000.000), autorizado por la Superintendencia Financiera mediante Resolución 1238 del 26 de octubre de 2021, y el 15 de diciembre de 2021 se realizó la emisión y colocación en el mercado principal del primer lote de la emisión de bonos ordinarios sociales del ICETEX por un valor de doscientos noventa y dos mil setecientos veinticuatro millones cuatrocientos veintinueve mil setenta y cinco pesos (COP 292.724.429.075), autorizado por la Superintendencia Financiera mediante resolución 1357 del 19 de noviembre de 2021.

Con los recursos obtenidos de las emisiones de bonos a cargo del ICETEX en el mercado principal se garantiza la colocación de créditos educativos para el primer semestre de 2022, y la sustitución del pasivo con el Banco Mundial, las emisiones de Bonos del ICETEX se constituyen como la opción para diversificar sus fuentes de recursos y contar con los medios suficientes para ampliar su programa de créditos, pensando especialmente en las familias que han acudido a la entidad durante la pandemia con el fin de asegurar la permanencia de sus hijos en las Instituciones de Educación Superior del país.

3.1 GESTIÓN CONTABLE

Para la vigencia 2021 el Instituto continuó en el proceso de afrontar los desafíos que se desencadenaron ante la Pandemia declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el estado de Emergencia Sanitaria decretada en el país por parte de Gobierno Nacional, en tal sentido, se dio continuidad a las acciones que permiten cumplir con el compromiso de mejorar las condiciones de los créditos educativos para los beneficiarios y sus familias, con mejores servicios reflejados en el principio de solidaridad hacia los estudiantes, el cual se enmarca en la misión, visión y objetivos del ICETEX, para lo cual se trazó como propósito superior impulsar proyectos de vida brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior.

Así las cosas, tales acciones permitieron mantener una tendencia al crecimiento que se mantuvo a lo largo de la vigencia 2021, donde se destaca que el buen desempeño que ha mostrado el ICETEX se deriva no solo de una fuerte participación por parte del Gobierno para que sus cifras continúen en terreno positivo, sino de la diversificación de fuentes de fondeo en la que se viene trabajando desde el 2020 para garantizar recursos que permitan la colocación de créditos educativos.

Los resultados obtenidos y que se presentan a continuación son el reflejo del compromiso de la Junta Directiva y de la administración, atendiendo actividades y desarrollando acciones encaminadas al fortalecimiento patrimonial de la Entidad en función de la educación superior en Colombia, y por otro lado, la confianza de los beneficiarios, que han visto en ICETEX un aliado estratégico para alcanzar en el corto y mediano plazo mejores expectativas de vida.

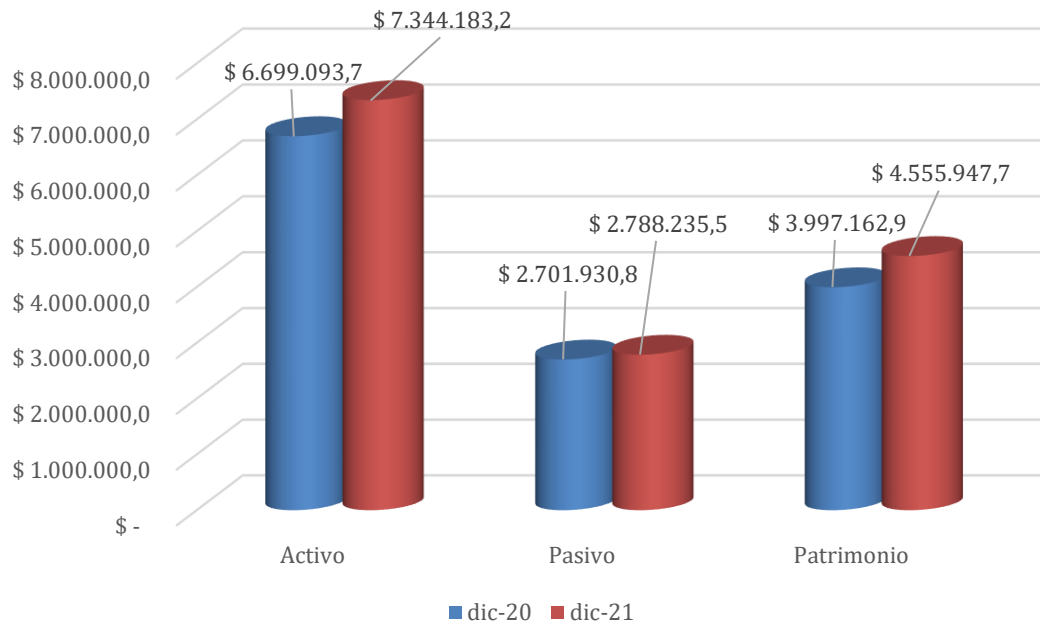
No obstante, se trabaja continuamente en el proceso de recuperación económica en medio de la pandemia, para seguir contribuyendo a la construcción de país con procesos de mejora continua y de esta manera ampliar la cobertura y otorgar mayores beneficios a los estudiantes.

3.1.1 Estructura financiera

A continuación, se relacionan las principales cifras e indicadores que muestran el panorama financiero del ICETEX, referente a la gestión 2021.

Los activos, pasivos y patrimonio quedaron representados en \$7.344.183,2 millones, \$2.78.235,5 millones y \$4.555.947,7 millones, (2021) lo que significó un incremento equivalente \$645.089,5, millones \$86.304,7 millones y \$558.784,8 millones respectivamente frente al año anterior, con cifras registradas según las NCIF - Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia.

Gráfica 17. Comportamiento de la Estructura Financiera



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad - ICETEX

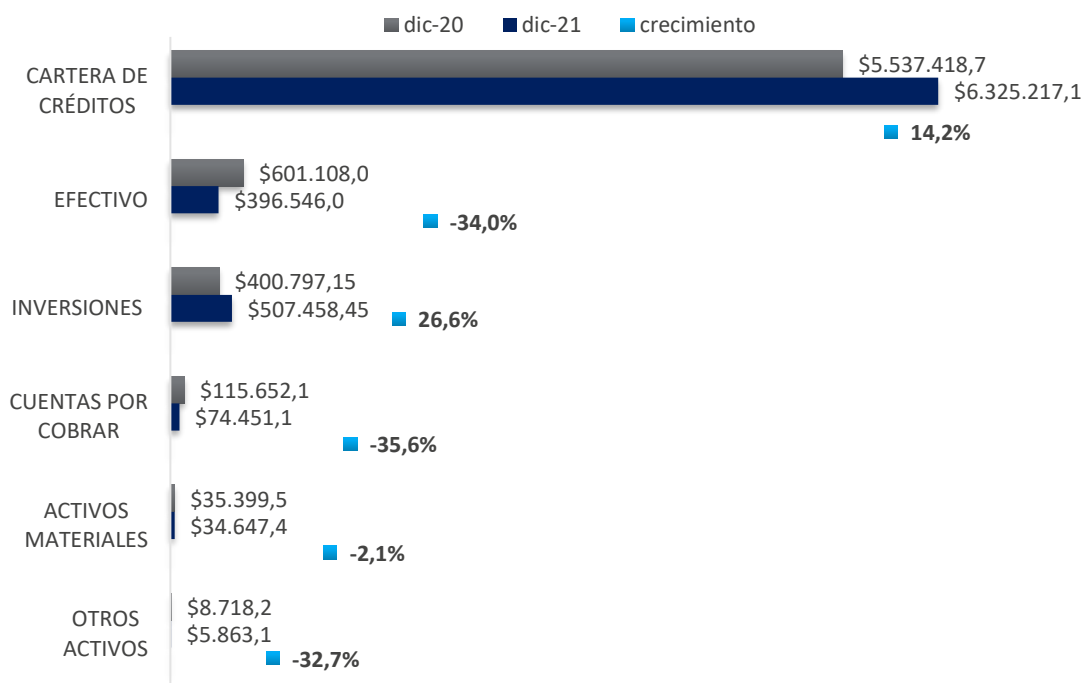
A 31 de diciembre de 2021 la estructura financiera del ICETEX reflejó crecimientos importantes frente al cierre de 2020 en sus activos, pasivos y patrimonio del 9,6%, 3,2% y 14% respectivamente.

3.1.1.1 Situación financiera

- **Activos**

Al corte de diciembre de 2021, el saldo del activo del ICETEX ascendió a \$7,3 billones, cifra superior en \$645.089,5 millones a la registrada en diciembre del año inmediatamente anterior, lo que representó un crecimiento del 9,6%.

Gráfica 18. Composición y Crecimiento del Activo – cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad - ICETEX

El Activo del ICETEX está conformado en un 86,1% por cartera de créditos neta, 5,4% por efectivo depósitos en bancos centrales, 6,9% activos financieros de inversión, 1,0% cuentas por cobrar, 0,5% por activos materiales y 0,1% por otros activos, principalmente activos tangibles.

La cartera de créditos se ubica como el mayor de sus activos. Durante el 2021 registró un comportamiento positivo el cual se enmarca por la alta demanda del sector, el compromiso de la política pública establecida por el Gobierno Nacional, nuevas líneas de crédito y la adecuada gestión en la recuperación de las obligaciones vencidas.

En el periodo analizado la cartera total creció 14,2% con respecto al año 2020 como consecuencia de renovaciones y nuevas adjudicaciones, acorde con la dinámica de los créditos educativos de fomento.

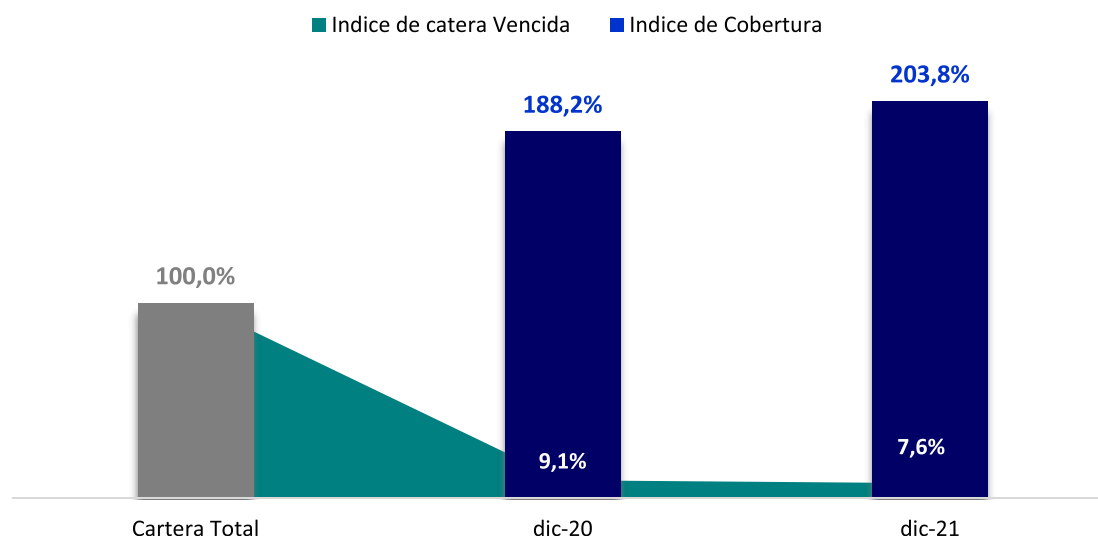
La demanda de créditos se atendió con recursos propios y con la emisión y colocación de bonos, lo que ratifica la solvencia y el cumplimiento de políticas en la colocación de créditos y ampliación de cobertura.

De otra parte, mensualmente se realiza el proceso de calificación de cartera y estimación de provisiones, el comportamiento de la cartera se monitorea mediante matrices de

rodamiento, análisis de cosechas e indicadores y se da seguimiento a las estrategias de cobranza con el fin de evaluar la recuperación de la cartera de crédito. Es así como, el Instituto fija sus esfuerzos en proteger su principal activo mediante la constitución de nuevas provisiones, mitigando de esta manera el riesgo constante al que está expuesto este tipo de créditos:

Durante el periodo 2021 se gestionaron castigos de cartera por \$ 63.211,3 millones muy inferior frente a los registrados en el periodo 2020 por \$143.274,5 millones

Gráfica 19. Índices de cartera vencida



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad - ICETEX

Dentro de los activos relevantes se encuentra el portafolio de inversiones, registrando un incremento del 26,6% equivalente a \$106.661,3 millones, representados por títulos emitidos por entidades del sector financiero, el 100% en emisores AAA, el 0.3% clasificado a valor razonable y el 99,7% a costo amortizado, La distribución del portafolio de inversión por tipo de recursos es la siguiente: Depósito de Garantía \$216.773,1 millones, Garantía Codeudor \$40.685,9 millones y subfondos \$45.875.2 millones, Título de Ahorro Educativo TAE \$6.076,3 millones, Fondo sostenibilidad \$197.156,6 millones.

Otro de los activos de mayor relevancia en la estructura financiera, se ubica el disponible el cual denota una disminución del -34,0%, no obstante, el saldo reflejado permite cubrir las obligaciones a muy corto plazo que se puedan originar principalmente en desembolsos de créditos educativos.

Los demás activos en conjunto registran disminución -70,5% equivalente a \$44.808,1 millones frente al periodo 2020, siendo el de mayor incidencia las otras cuentas por cobrar por \$41.202,0 millones.

- **Pasivos**

Con corte a diciembre 31 de 2021, los pasivos del ICETEX se ubicaron en \$2,79 billones, registrando un incremento de \$86.304,7 millones equivalente al 3,2% con respecto al año anterior. \$817.602 millones son pasivos financieros relacionados con títulos de inversión, específicamente con nuevas emisiones de bonos cercanas a los \$443.000 millones denominados en las siguientes series: C2 - C7 años por \$ 85.355 millones y \$64.645 millones respectivamente, acompañadas de una última emisión bajo subseries C5- C10 – M15 años por \$157.350 millones, \$38.000 millones y \$97.641 millones que se suman a los \$363.932 de emisiones en el periodo anterior.

Estrategia de optimización del pasivo

En el marco de la estrategia de diversificación de fuentes de fondeo y optimización del pasivo, para la vigencia 2021 se adelantó la sustitución del pasivo de los diez (10) tramos de los préstamos 7515-CO y 8354-CO con el Banco Mundial hasta por un monto de \$500.000 millones de pesos, de acuerdo a la estrategia aprobada por la Junta Directiva y soportada en la emisión, y colocación de Bonos Ordinarios con objeto económico exclusivo de sustitución del pasivo.

Como resultado de este ejercicio se realizó un prepago al Banco Mundial, con recursos propios y de la emisión, por:

Tabla 40. Prepago al Banco Mundial

Tranche Number	DOB (pesos)	DOB (USD)	Lending Rate after Conversion	Total Cost USD	Final Cost COP	Diferencia en cambio/SW AP
106	51.853.279.042,20	13.829.525,85	7,1	\$ 14.152.982,32	\$ 53.066.748.738,66	\$ 1.413.469.696
107	48.378.394.303,20	12.888.305,44	5,65	\$ 12.145.223,96	\$ 45.538.638.690,26	-\$ 2.839.755.613
108	34.270.239.240,36	9.214.907,03	5,18	\$ 8.398.583,16	\$ 31.490.571.544,25	-\$ 2.779.667.696
109	41.883.583.569,81	11.140.732,43	5,76	\$ 10.556.811,48	\$ 39.582.870.212,37	-\$ 2.300.713.357
111	10.910.480.082,58	2.933.708,01	6,81	\$ 2.937.128,41	\$ 11.012.792.344,58	\$ 102.332.262
	\$ 187.095.956.238	\$ 49.987.179	6,10	\$ 48.190.729	\$ 180.691.621.530,13	-\$ 6.404.334.708
Tranche Number	DOB (pesos)	DOB (USD)	Lending Rate after Conversion	Total Cost	Final Cost	Diferencia en cambio/SW AP
102	65.350.390.142,24	17.382.734,44	8,23	\$ 16.897.348,29	\$ 63.356.776.386,84	-\$ 1.993.613.755
106	43.871.971.726,70	11.689.629,40	8,21	\$ 11.447.199,67	\$ 42.921.389.634,66	-\$ 950.582.092
107	89.333.703.761,90	23.762.123,62	8,17	\$ 23.125.153,38	\$ 86.707.993.849,84	-\$ 2.625.709.912
108	59.080.000.000,00	15.708.102,84	7,96	\$ 14.981.217,24	\$ 56.172.223.853,55	-\$ 2.907.776.146
109	59.029.225.259,62	15.708.102,84	7,96	\$ 14.981.217,24	\$ 56.172.223.853,55	-\$ 2.857.001.406
	\$ 316.665.290.890,46	\$ 84.230.693,14	8,11	\$ 81.432.135,82	\$ 305.330.607.578,45	-\$ 11.334.683.312
	COP 503.761.247.129	USD 134.217.872		USD 129.622.865	COP 486.022.229.108,58	-\$ 17.739.018.020

Fuente: Vicepresidencia Financiera - ICETEX

Logrando atender un pasivo valorado en \$503.761.247.129 por un valor definitivo de \$486.022.108,58, registrando una utilidad por diferencia en cambio de 17.739.018.020. Estas obligaciones se atendieron de la siguiente manera: (i) con recursos propios

(\$336.022.229.109); (ii) registro contable de valorización por coberturas cambiarias (\$17.739.018.020); y, recursos provenientes de la emisión de bonos ordinarios (\$150.000.000.000) del 24 de Noviembre de 2021.

Todo lo anterior, basado en la metodología de tasa ponderada para sustitución de pasivo, lo cual permitió sustituir un pasivo con una tasa ponderada de 7,363%, y reemplazarlo por una tasa ponderada de 6,743% de la emisión y colocación de Bonos Ordinarios.

El resumen de la operación de sustitución del pasivo con el Banco Mundial, en las condiciones del día de la colocación, se presentan a continuación:

Tabla 41. Tasa Ponderada Sustitución del Pasivo

Crédito	Capital	Tasa Ponderada
7515	\$ 187.095.956.238	6,103%
8354	\$ 316.665.290.890	8,110%
Total	\$ 503.761.247.129	7,364%

Tabla 42. Emisión Bonos - Colocación Noviembre 24/21

	Monto Total	Vida Media	Tasa ponderada
Emisión de Bonos	\$ 150.000.000.000	4,15	6,743%

Serie IBR	
IBR al día de la emisión	2,57%
Spread de corte	2,96%
Plazo	2 Años
Pago intereses cada	Mes
Tasa final al día de la emisión	5,61%
Monto	\$85.355.000.000
Participación	56,90%

Serie IPC	
IPC al día de la emisión	4,10%
Spread de corte	3,98%
Plazo	7 Años
Pago intereses cada	3 Meses
Tasa final al día de la emisión	8,24%
Monto	\$64.645.000.000
Participación	43,10%

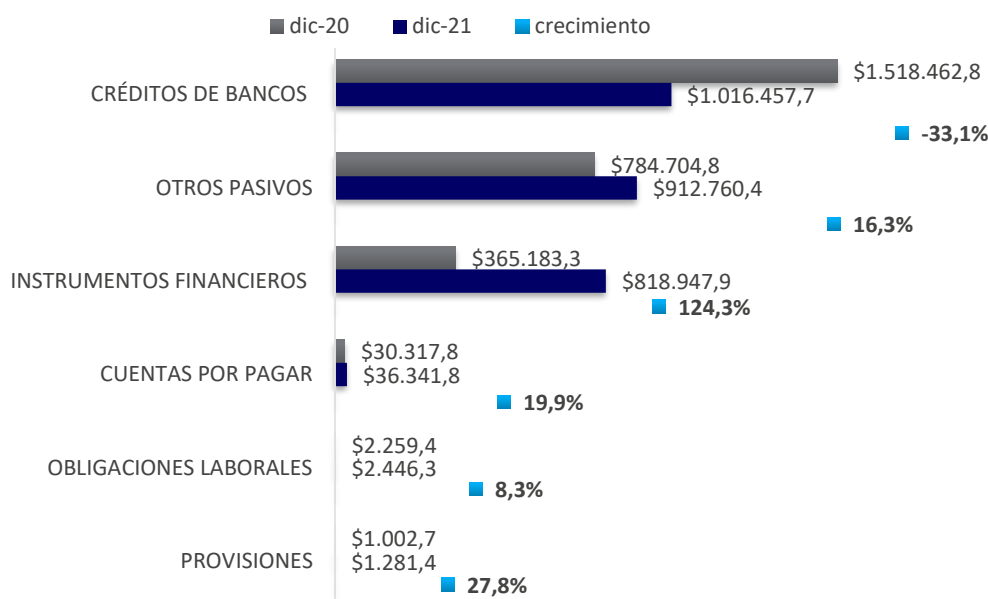
Alivios en flujo de caja y ahorros operación sustitución de deuda

Como resultado de esta operación, a su vez se lograron alivios en el flujo de caja y ahorros operación sustitución de deuda, asociado al pago realizado, se estima un alivio de caja para el 2022 de \$45.132.130.354 y eficiencias representadas en un menor costo del 10% del Pasivo de la Entidad a la fecha de la emisión por las tasas obtenidas con la emisión de Bonos Ordinarios del 2021 (IBR+2,96% e IPC+3.98%).

De acuerdo a lo anterior, las obligaciones bancarias con organismos internacionales disminuyeron en \$494.000 millones como consecuencia de prepagos realizados durante el año 2021.

El otro rubro representativo de este grupo corresponde a los otros pasivos no financieros por \$912.760,4 millones, constituidos principalmente por ingresos recibidos por anticipado (fondos de garantías: muerte e invalidez, sostenibilidad, fondos de garantías Ley 1002) y los intereses provenientes de los créditos educativos originados en etapa de estudios.

Gráfica 20. Composición y Crecimiento del Pasivo – Cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad - ICETEX

El Pasivo del ICETEX está conformado en un 36,5% por las obligaciones que se tienen con la banca multilateral – Banco Mundial, otros pasivos con el 32,7%, títulos de inversión en circulación 29,4% incluye Bonos Sociales y títulos TAE; sobre estos últimos en proceso de marchitamiento toda vez que se encuentran totalmente vencidos.

El pasivo de mayor relevancia en la última década y de mayor incidencia en el pasivo del ICETEX, está enmarcado por los empréstitos que se tienen con la banca multilateral. No obstante, se continua en la exploración de nuevas alternativas de fondeo que conduzcan aumentar la calidad de las instituciones y programas de educación superior en investigación e innovación académica. Es así como el año 2021 tuvo un especial direccionamiento hacia nuevas colocaciones y emisiones de bonos.

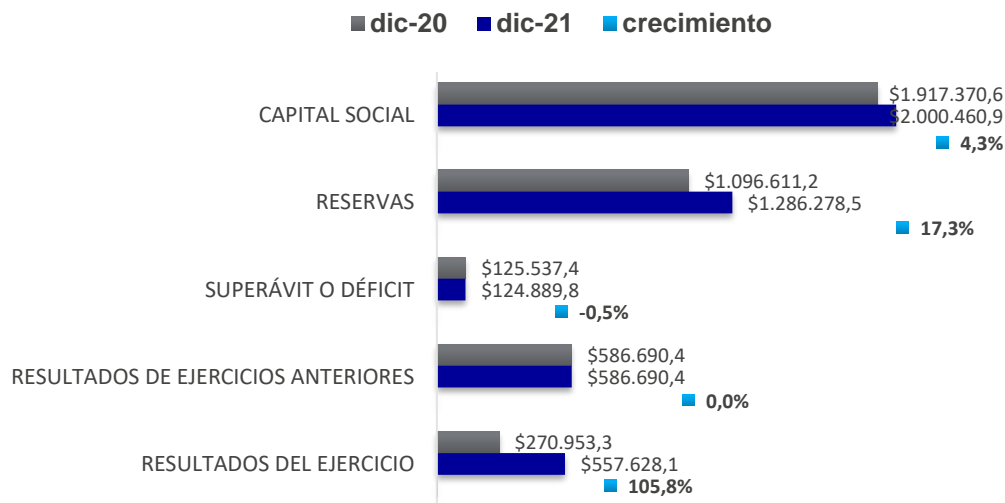
Como se mencionó anteriormente, los otros pasivos tienen fuerte incidencia en el pasivo del ICETEX con un incremento de \$128.055,7 millones, provenientes de los intereses de los créditos en etapa de estudio y los aportes a los Fondos de Garantía, Codeudor, Sostenibilidad que tiene como finalidad cubrir los riesgos de siniestralidad de la cartera.

Con relación a las cuentas por pagar, el incremento de \$6.024.0 millones se da por los importes relacionados con proveedores que quedaron pendientes de pago al cierre de diciembre de 2021.

- Patrimonio**

Por su parte, el patrimonio de la entidad se continúa fortaleciendo debido a los buenos resultados alcanzados durante la vigencia 2021 alcanzado los \$4.55 billones, frente a los \$3.99 billones al cierre de diciembre de 2020.

Gráfica 21. Composición y Crecimiento del Patrimonio – cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad - ICETEX

El incremento del patrimonio es consecuente con el resultado alcanzado durante el ejercicio del periodo de 2021, los movimientos de los demás conceptos corresponden a los traslados de la Nación y, específicamente por la constitución de reservas dando cumplimiento a la Ley 1002 de 2005 de fortalecer patrimonialmente el Instituto. Es así como, el resultado del ejercicio del periodo anterior se distribuyó de la siguiente manera: 40% para la reserva de ampliación de cobertura de créditos educativos, 30% para incrementar el capital y 30% para la reserva subsidios.

- Estado de resultados**

Tabla 43. Estado de resultados- cifras en millones de \$

CONCEPTO	Año 2020	Año 2021	Variación	
			Pesos	%
Ingresos Intereses de Cartera	684.342,6	760.666,5	76.323,9	11,2%
Ingreso Inversiones y Financieros	32.574,3	24.786,4	-7.787,9	-23,9%
Gastos Financiero e Inversiones	125.252,0	142.999,5	17.747,5	14,2%
MARGEN FINANCIERO- Bruto	591.664,9	642.453,4	50.788,6	8,6%
Deterioro de Activos Cartera y Cuentas por Cobrar -Neto	316.955,7	78.629,4	-238.326,3	-75,2%

CONCEPTO	Año 2020	Año 2021	Variación	
			Pesos	%
MARGEN FINANCIERO -Neto	274.709,2	563.824,1	289.114,9	105,2%
COMISIONES- NETO	99.902,6	81.035,8	-18.866,8	-18,9%
Operaciones de Mercado de Cambio - Neto	34,3	17.864,5	17.830,2	51964,6%
Otros Ingresos	67.514,0	104.835,6	37.321,6	55,3%
Gastos de Administración	171.206,8	209.931,8	38.725,0	22,6%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 270.953,3	\$ 557.628,1	\$ 286.674,8	105,8%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad - ICETEX

Los ingresos totales ascendieron a \$1.02 billones con un crecimiento del 14,1% frente al periodo anterior. Bajo la estructura operacional del ICETEX el 73,9% de los ingresos provienen de los intereses de los créditos educativos; 8,1% obedecen a las comisiones por concepto de administración de recursos de terceros incluidas cuentas abandonadas; 4,0% generados de los otros ingresos relacionados con subvenciones del gobierno; por recuperación de cartera castigada 5.6%, rendimientos y la valoración generada por el portafolio de inversiones y demás ingresos ordinarios con el 8.4%.

Es importante resaltar que dentro los intereses que se generan de la cartera de créditos están contemplados los subsidios a la tasa que brinda el Gobierno Nacional para los beneficiarios de estratos 1,2 y 3., por \$552.163.5 millones

Durante el año 2021 se registraron ingresos por Subvenciones del Gobierno por \$41.187.2 millones, destinados apalancar el Plan de Auxilios Educativos Coronavirus COVID-19, creado mediante el artículo 1 del Decreto 467 del 23 de marzo de 2020.

El concepto con mayor impacto en los gastos está relacionado con los intereses financieros con el 30,3%, derivados de los empréstitos con el Banco Mundial y la emisión de Bonos Sociales realizada en diciembre 2020 y las nuevas emisiones durante el año 2021, seguido por la constitución de provisiones, para el respaldo de la cartera con riesgo de incobrabilidad con el 24,8%. Adicionalmente, el rubro de honorarios representa el 14,8% sobre el total gastos, que sin duda son el reflejo de la etapa de transformación que adelanta la entidad, para mejorar sus procesos a través de nuevas tecnologías y diseño de productos financieros.

Los otros ingresos como los demás gastos del periodo están asociados a conceptos de recuperabilidad de obligaciones castigadas, y los gastos de administración y operación en desarrollo de la actividad. Sobre estos últimos se destacan el apoyo para aumentar la calidad de las instituciones y programas de educación superior, en investigación e innovación académica a través MINCIENCIAS, honorarios, programas extranjeros en Colombia, beneficios a estudiantes mediante acuerdos de pago para normalización de obligaciones.

- **Cifras relevantes - incrementos frente al periodo anterior**

El periodo 2021 se caracterizó por ser un periodo de mayor dinamismo, ajuste y adaptación para el sector educativo conforme a las nuevas condiciones económicas y de bioseguridad

impuestas por la pandemia. Ante este panorama económico y de salubridad, El ICETEX ha presentado resultados financieros positivos que demuestran la solidez de la institución.

La cartera bruta registró un incremento de \$812,870,6 millones frente al periodo anterior equivalente a 12,2% pesar de que estuvo enmarcada por una dinámica de prudencia.


El gasto por deterioro de la cartera de créditos es quizá el de mayor relevancia en este último periodo, debido a que no hubo necesidad de constituir nuevas provisiones con mayores impactos en el resultado obtenido, estas disminuyeron en \$215.755.9 millones equivalente a -64.8% con respecto al periodo anterior.

En efecto, el comportamiento de las provisiones es consecuente con las medidas adoptadas en el marco de los Decretos Legislativos 467 y 662 las cuales están relacionados con la reducción de tasa, periodos de gracia, ampliación de plazo y adicionalmente, por la gestión de cobro adelantada por la institución.

El comportamiento del pasivo estuvo jalonado principalmente por la dinámica de fondeo aplicada por el ICETEX, en la cual se destaca las nuevas emisiones de Bonos cercanas a los \$442.000 millones y de otro lado, por el prepago de obligaciones contraídas con la banca multilateral por \$504.000 millones.

Emisión de Bonos 2021

Tabla 44. Bonos ordinarios

Clase de valor	Bonos Ordinarios, Títulos de Deuda Pública Diferente de TES, AAA (Calificación otorgada por Fitch Ratings Colombia S.A.)		
Monto Ofrecido	COP 150,000 MM con posibilidad de sobre adjudicar hasta COP 300,000 MM		
Fecha de emisión	24 de noviembre de 2021		
Objetivos económicos	Sustitución de pasivos financieros del Emisor		
Series	D2	C7	Total
Plazo	2 años	7 años	
Tasa de corte	IBR + 2.90% N.M.V.	IPC + 3.98% E.A.	
Tasa máxima ofertada	IBR + 3.15% N.M.V.	IPC + 4.30% E.A.	
Eficiencia frente a tasa máxima	25 pbs	32 pbs	
Monto demandado (COP)	104,855 MM	87,470 MM	192,325 MM
Monto adjudicado (COP)	85,355 MM	64,645 MM	150,000 MM
Bid-to-cover¹	1.22x	1.35x	1.28x
Estructurador y coordinador	 Grupo Bancolombia Capital		
Agente líder colocador	 Grupo Bancolombia Capital	Agente colocador	 Credicorp Capital

¹Bid-to-cover para cada una de las series es calculado sobre el monto colocado, para el total el cálculo se realiza sobre el monto ofrecido.

Fuente: Vicepresidencia Financiera - ICETEX

Impulsamos proyectos de vida brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior



@icetex



@icetex_colombia



ICETEX COLOMBIA



ICETEX



La educación es de todos

Mineducación

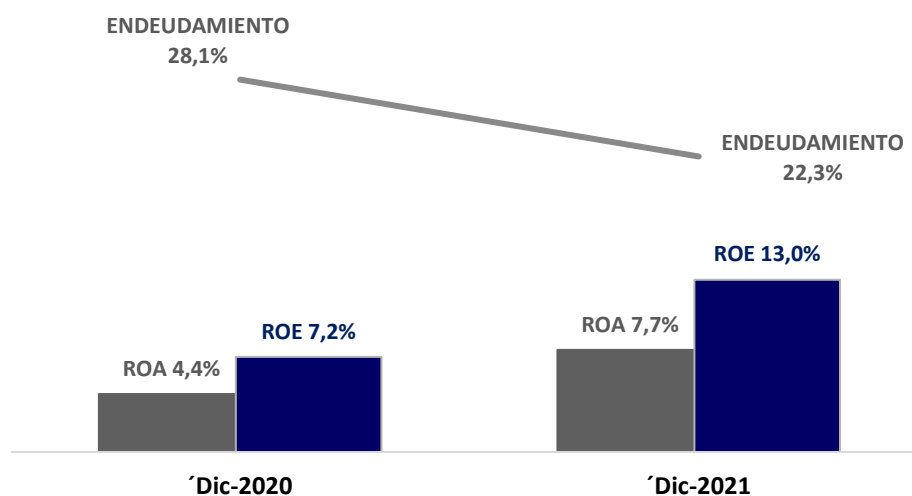
Tabla 45. Bonos Sociales Ordinarios

Clase de valor	Bonos Ordinarios Sociales, Títulos de Deuda Pública Diferente de TES, (AAA Calificación otorgada por Fitch Ratings Colombia S.A)			
Monto Ofrecido	COP 150,000 MM con cláusula de sobre-adjudicación hasta COP 300,000 MM			
Fecha de emisión	15 de diciembre de 2021			
Objetivos económicos	Renovaciones y créditos nuevos de fomento educativo bajo las líneas de crédito del programa Tú Eliges "Pregrado", "Especiales" y "Posgrado y Exterior"			
Series	C5	C10	M15	Total
Plazo	5 años	10 años	15 años	
Tasa de corte	IPC + 3.69% E.A	IPC + 4.23% E.A	UVR 4.36% E.A.	
Tasa máxima	IPC + 3.95% E.A	IPC + 4.40% E.A	UVR 4.80% E.A.	
Optimización de tasa	26 pbs	17 pbs	44 pbs	
Monto demandado (COP)	189,350,000,000	62,000,000,000	177,378,353,936 ²	428,728,353,936
Monto adjudicado (COP)	157,350,000,000	38,000,000,000	97,374,429,075 ²	292,724,429,075
Bid-to-cover¹	1.2x	1.6x	1.8x	2.9x
Estructurador y coordinador de la oferta				
Agente líder colocador			Agente colocador	

(1) Bid-to-cover para cada una de las series es calculado sobre el monto colocado, para el total el cálculo se realiza sobre el monto ofrecido. (2) El valor en pesos de los títulos emitidos en UVR, fue calculado con la UVR de la fecha de emisión 15 de diciembre de 2021: 287,8771

Fuente: Vicepresidencia Financiera - ICETEX

3.1.2 Indicadores Financieros

Gráfica 22. Indicadores financieros


Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad - ICETEX

3.2 TÍTULOS DE AHORRO EDUCATIVO – TAE

Los Títulos de Ahorro Educativo – TAE fueron emitidos en dos series, en 1990 y en 1994 por \$5.000 millones cada una. A 31 de diciembre de 2021, el saldo vigente del TAE es de \$1.345,4 millones de pesos que representan el 0.1% de los pasivos totales del ICETEX. 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 una. A 31 de diciembre de 2021 el saldo vigente del TAE es de \$1.345,5 millones que representan el 0.05% de los pasivos totales del ICETEX.

Los resultados acumulados al mismo corte sumaron \$136,5 con una disminución del 76,4%, producto del resultado neto operacional, respecto a diciembre de 2020, cuyos resultados ascendieron a \$577,2 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.

3.2.1 Estructura financiera

- **Activo**

Para diciembre de 2021 el activo cerró con \$8.631,7 millones frente a \$8.573,6 millones de diciembre de 2020, presentando una disminución del 0,7%. Este comportamiento obedece principalmente al neto presentado entre los rendimientos del portafolio de inversiones con los rendimientos obtenidos en los depósitos a la vista.

- **Pasivo**

Refleja una disminución de \$78,3 al pasar de \$1.682,9 millones en diciembre 2021 a \$1.604,6 millones en diciembre 2020. Este comportamiento se debió principalmente a los pagos de Títulos de Ahorro Educativo TAE realizado durante la vigencia y 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 2021 el patrimonio ascendió a \$7.027,1 millones frente a \$6.890,7 millones del año 2020.

La tendencia que vienen registrando estas operaciones en los últimos años, ha sido de marchitamiento de sus activos y pasivos producto de las redenciones que viene registrando los títulos TAE.

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

Tabla 46. Estructura financiera de los TAE – cifras en millones de \$

	Diciembre 2021	Diciembre 2020	Var \$	Var %
Activo				
Disponible	\$ 1,663.6	\$ 2,583.4	\$ (919.8)	-35.6%
Inversiones	\$ 6,967.6	\$ 5,990.2	\$ 977.4	16.3%
Cuentas por Cobrar	\$ 0.5	\$ -	\$ 0.5	0.0%
Otros Activos	\$ -	\$ -	\$ -	0.0%
Total Activo	\$ 8,631.7	\$ 8,573.6	\$ 58.1	0.7%
Pasivo				
Títulos de inversión en Circulación	\$ 1,345.5	\$ 1,411.0	\$ (65.5)	-4.6%
Cuentas por pagar	\$ 259.1	\$ 271.9	\$ (12.8)	-4.7%
Otros Pasivos	\$ -	\$ -	\$ -	0.0%
Total Pasivo	\$ 1,604.6	\$ 1,682.9	\$ (78.3)	-4.7%
Patrimonio				
Resultado de ejercicios anteriores	\$ 6,900.6	\$ 6,323.5	\$ 577.1	9.1%
Resultado del ejercicio	\$ 136.5	\$ 577.2	\$ (440.7)	-76.4%
Convergencia NIIF	\$ (10.0)	\$ (10.0)	\$ -	0.0%
Total Patrimonio	\$ 7,027.1	\$ 6,890.7	\$ 136.4	2.0%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad – ICETEX

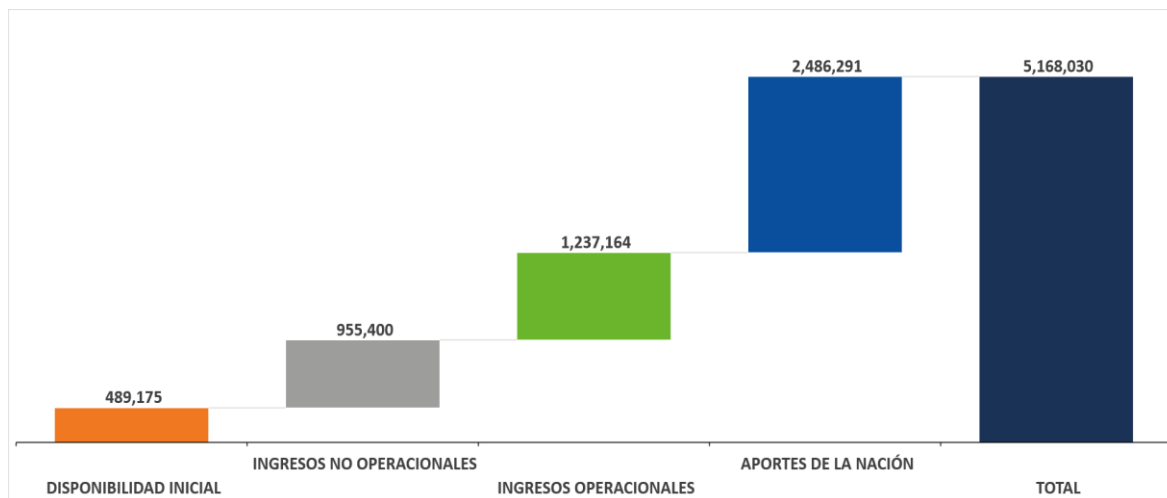
3.3 GESTIÓN PRESUPUESTAL

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

Con el objetivo de implementar las mejores prácticas en la materia y mejorar la gestión presupuestal, para la vigencia 2021 el Instituto actualizó el estatuto de presupuesto, el cual fue aprobado mediante el Acuerdo No. 074 del 16 de diciembre de 2020. Así mismo, durante la vigencia 2021 se realizaron varias modificaciones, quedando como presupuesto definitivo el Acuerdo 075 del 30 de diciembre de 2021 aprobado por la Junta Directiva.

3.3.1 Apropiación presupuestal de ingresos - cifras en millones de \$

Gráfica 23. Presupuesto de ingresos vigencia 2021

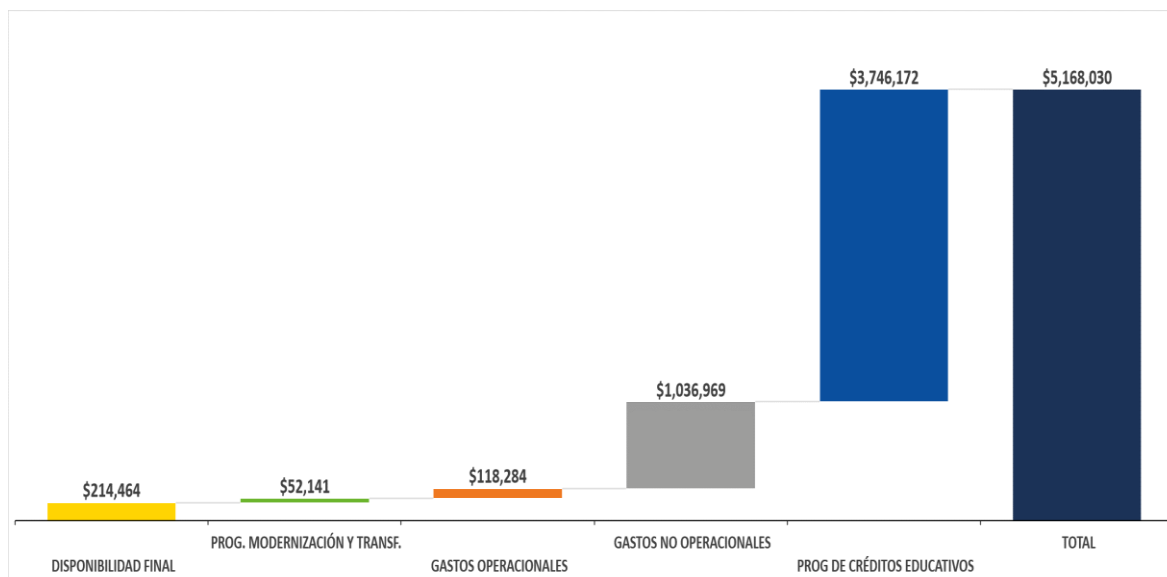


Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto – ICETEX

El presupuesto de ingresos para la vigencia 2021 asciende a la suma de \$5.168.030 millones, representado en: disponible inicial de \$489.175 millones 9,47%; ingresos no operacionales \$955.400 millones 18,49%; ingresos operacionales \$1.237.164 millones 23,94% y los aportes de la Nación \$2.486.291 millones 48,11%.

3.3.2 Apropiación presupuestal de egresos - cifras en millones de \$

Gráfica 24. Presupuesto de egresos vigencia 2021

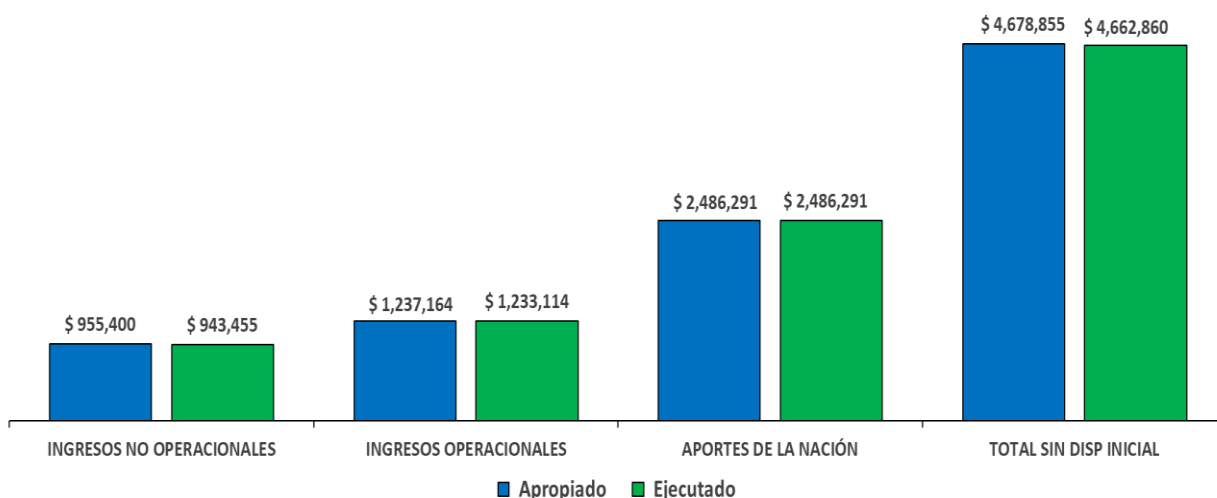


Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto – ICETEX

El presupuesto de egresos de la Entidad asciende a la suma de \$5.168.030 millones, y está conformado por el disponible final con un valor de \$214.464 millones 4,15%; el programa de modernización y transformación \$52.142 millones 1,01%; los gastos operacionales \$118.284 millones 2,29%; los gastos no operacionales \$1.036.969 millones 20,07%, y el programa de créditos educativos \$3.746.172 millones 72,49%.

3.3.3 Ejecución presupuestal de ingresos - cifras en millones de \$

Gráfica 25. Ejecución presupuestal ingresos Vs apropiación vigencia



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto – ICETEX

Los ingresos no operacionales registran una ejecución acumulada por valor de \$943.455 millones representados por: recursos de terceros por de \$54.640, otros ingresos no operacionales por \$47.715 millones, recursos del crédito externo o interno por \$398.375 millones y emisiones de títulos de deuda por \$442.724.

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

Tabla 47. Ingresos no operacionales

INGRESOS NO OPERACIONALES	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
RECURSOS DE CRÉDITO EXTERNO O INTERNO	398.375	398.375	100,00%
RECURSOS DE TERCEROS	61.122	54.640	89,40%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	53.179	47.715	89,73%
EMISIONES DE TÍTULOS DE DEUDA	442.724	442.724	100,00%
TOTAL	955.400	943.455	98,75%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto – ICETEX

Los ingresos operacionales presentan una ejecución acumulada de \$1.233.114 millones representados por: recaudo de cartera con un valor de \$1.025.952 millones; ingresos por la administración de fondos por \$59.509 millones; rendimientos financieros por \$16.059 millones; y otros ingresos operacionales (ingresos por condonaciones y fondo de sostenibilidad del crédito educativo) por \$131.595 millones.

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

Tabla 48. Ingresos operacionales

INGRESOS OPERACIONALES	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
RECAUDO DIRECTO DE CARTERA	1.032.025	1.025.952	99,41%
INGRESOS POR FONDOS EN ADMINISTRACIÓN	55.077	59.509	108,05%
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	16.144	16.059	99,47%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	133.917	131.595	98,27%
TOTAL	1.237.164	1.233.114	99,67%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto - ICETEX

Los recursos de la Nación presentan un ingreso por la suma de \$2,47 billones para fortalecimiento al crédito educativo \$553.954 millones, para el fondo de subsidios de sostenimiento (subsidios de sostenimiento y condonaciones de matrícula 25%) \$213.185 millones, para los fondos administrados correspondientes a los proyectos de Ley ICETEX \$96.982 millones, para los fondos administrados del Ministerio de Educación Nacional \$1,145 billones y para los fondos solidario por la educación \$487.046 millones.

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

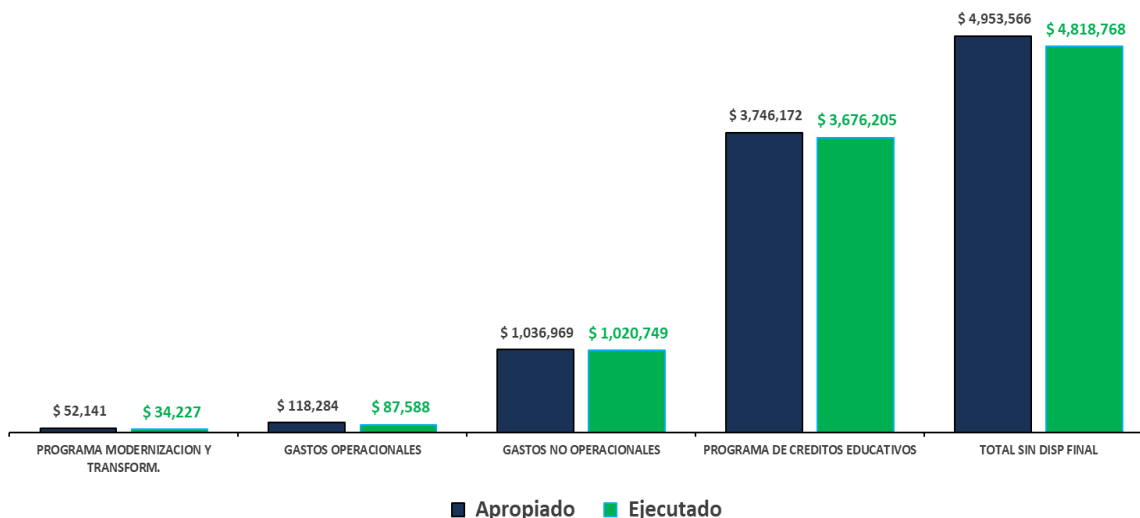
Tabla 49. Recursos de la Nación

RECURSOS DE LA NACION	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
FORTALECIMIENTO CRÉDITO EDUCATIVO	553.954	553.954	100,00%
SUBSIDIOS SOSTENIMIENTO ICETEX	213.185	213.185	100,00%
PROYECTOS FONDOS LEY ICETEX	96.982	96.982	100,00%
PROYECTOS FONDOS MEN	1.135.125	1.135.125	100,00%
FONDO SOLIDARIO PARA LA EDUCACIÓN	487.046	487.046	100,00%
TOTAL	2.486.291	2.486.291	100,00%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto - ICETEX

3.3.4 Ejecución presupuestal de egresos - cifras en millones de \$

Gráfica 26. Ejecución presupuestal de egresos Vs. Apropriación vigencia



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto - ICETEX

Los gastos operacionales presentan una ejecución por valor de \$95.561 millones, representados principalmente por \$53.115 millones de gastos administrativos, \$36.802 millones de gastos de operación y servicios y \$5.644 millones de otros gastos operacionales.

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

Tabla 50. Gastos operacionales

GASTOS OPERACIONALES	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
GASTOS ADMINISTRATIVOS	69.000	53.115	76,98%
GASTOS DE OPERACIÓN Y SERVICIOS	43.553	36.802	84,50%
OTROS GASTOS OPERACIONALES	5.731	5.644	98,48%
TOTAL	118.284	95.561	80,79%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto - ICETEX

Los gastos no operacionales presentan una ejecución por valor de \$1.021.705 millones, siendo el principal concepto de dichos gastos el servicio de la deuda por valor de \$1.021.052 millones y otros gastos no operacionales por \$654 millones.

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

Tabla 51. Gastos no operacionales

GASTOS NO OPERACIONALES	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
SERVICIO DE LA DEUDA	1.035.447	1.021.052	98,61%
OTROS GASTOS NO OPERACIONALES	1.522	654	42,95%
TOTAL	1.036.969	1.021.705	98,53%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto - ICETEX

El programa de modernización y transformación presenta una ejecución por valor de \$39.807 millones representado principalmente en los siguientes proyectos: Fortalecimiento comercial y de mercadeo \$20.722 millones, Infraestructura tecnológica de sistemas \$7.248 millones, Alineación, Fortalecimiento Organizacional \$5.271 millones, Comunidad ICETEX \$1.649 millones.

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

Tabla 52. Programa modernización y transformación

PROGRAMA MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
FORTALECIMIENTO PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	1.412	1.313	93,03%
INFRAESTRUCTURA FÍSICA	2.848	1.221	42,88%
INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA DE SISTEMAS	8.601	7.248	84,27%
FORTALECIMIENTO COMERCIAL Y DE MERCADEO	24.938	20.722	83,09%
TRANSFORMACIÓN Y COMPETITIVIDAD	505	434	85,97%
INTELIGENCIA DE NEGOCIOS	1.085	1.035	95,44%
ALINEACIÓN, FORTALECIMIENTO Y O	7.667	5.271	68,75%
FOMENTO E INNOVACIÓN DE LA INTE	905	311	34,38%
COOPERACIÓN ESPECIAL DE CIEN	160	160	100,00%
DESARROLLO Y ADMINISTRACIÓN DE	250	157	62,73%
COMUNIDAD ICETEX	3.452	1.649	47,75%
MEJORAMIENTO DEL MODELO DE GESTION	318	285	89,69%
TOTAL	52.141	39.807	76,34%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto - ICETEX

El programa de créditos presenta una ejecución por valor de \$3.676.325 millones a través de los créditos educativos conformados por las diferentes líneas de crédito propias del ICETEX, los proyectos de la Oficina de Relaciones Internacionales, así como los diferentes Proyectos de Ley y Fondos en Administración.

Se constituye en el rubro de mayor importancia y concentración de esfuerzos y recursos para la Entidad dado que representa el 7,49% de los egresos.

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

Tabla 53. Programa de créditos educativos

PROGRAMA DE CRÉDITOS EDUCATIVOS	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
FONDO SOSTENIBILIDAD CRÉDITO EDUCATIVO	27.358	23.004	84,09%
CRÉDITO TRADICIONAL	661.920	653.291	98,70%
CRÉDITO ACCES	1.203.252	1.152.351	95,77%
PROYECTOS RELACIONES INTERNACIONALES	56.614	50.654	89,47%
MEJORAMIENTO CALIDAD EDUCACIÓN SUPERIOR	103.929	103.925	100,00%
PROYECTOS DE LEY Y FONDOS MEN	1.693.098	1.693.098	100,00%
TOTAL	3.746.172	3.676.325	98,14%

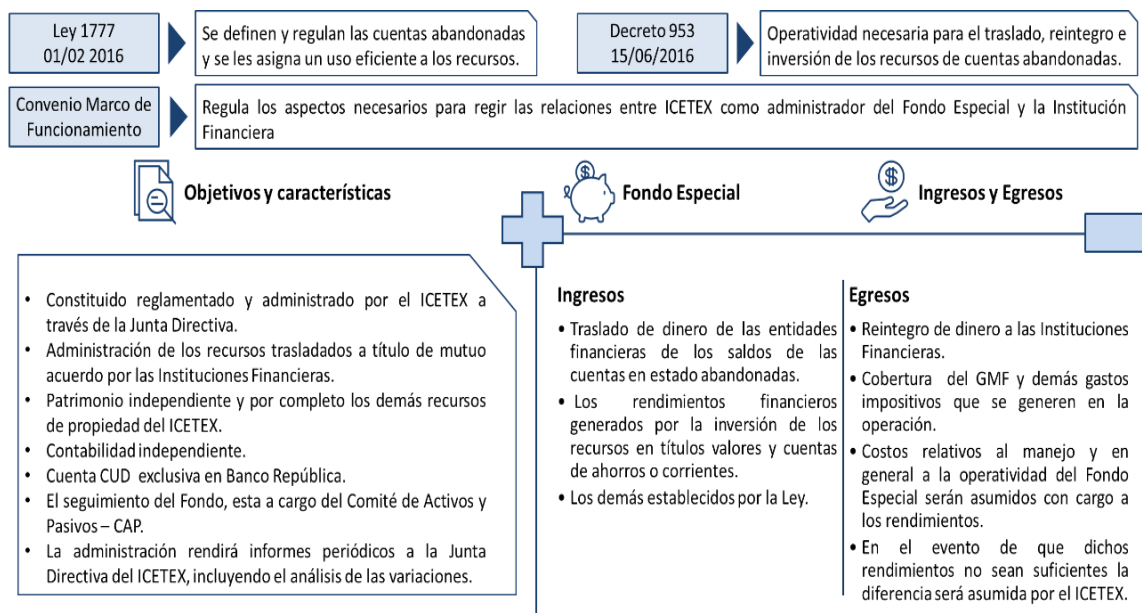
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto - ICETEX

3.4 GESTIÓN DE TESORERÍA

3.4.1 Cuentas abandonadas

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

Imagen 6. Esquema cuentas abandonadas



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería - ICETEX

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 a través de subastas al 31 de diciembre de 2021, se encuentran así:

Tabla 54. Movimientos Cuentas Abandonadas – cifras en millones de \$

Concepto	Enero - Diciembre 2019	Enero - Diciembre 2020	Enero - Diciembre 2021	Total
Pasivo Entidades				
Financieras	\$ 443.989	\$ 490.766	\$ 694.180	\$ 3.243.471
Traslados de Capital	\$ 437.782	\$ 484.747	\$ 686.470	\$ 3.211.399
Intereses	\$ 6.207	\$ 6.019	\$ 7.710	\$ 32.072
Recursos Reintegrados	\$ 234.306	\$ 253.517	\$ 326.303	\$ 1.328.077
Reintegro de Capital	\$ 232.215	\$ 250.867	\$ 323.593	\$ 1.318.234
Reintegro de Intereses	\$ 2.091	\$ 2.650	\$ 2.710	\$ 9.843
Resultado	\$ 209.683	\$ 237.249	\$ 367.877	\$ 1.915.394
Saldo del Pasivo	\$ 1.310.269	\$1.547.518	\$1.915.394	\$1.915.394

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería - ICETEX

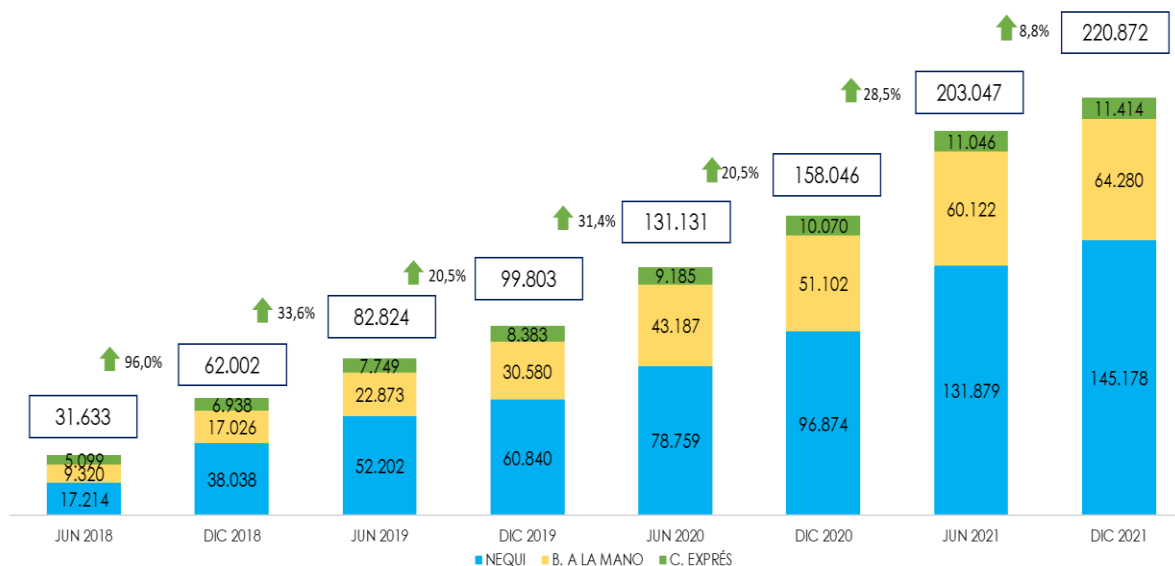
3.4.2 Gestión de pagos y liquidez

En el marco de la financiación para acceso, permanencia y graduación ofertados por el ICETEX, se incluyen 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 del crédito 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- 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’, los cuales pueden descargar desde su teléfono móvil, una vez han realizado la apertura de las cuentas a través los dispositivos móviles, el ICETEX las matricula como medio de pago autorizado para realizar los giros que a favor del beneficiario se realicen.

Gráfica 27. Evolución semestral de matrículas de cuentas CATS 2021 (Cifras en cantidad de matrículas registradas)



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería - ICETEX

3.4.3 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 corresponsales bancarios, botón de pagos desde la página del instituto, recaudo Vía Baloto, cajeros ATH y todos los dispositivos y canales de RBM.

Imagen 7. Canales de Recaudo



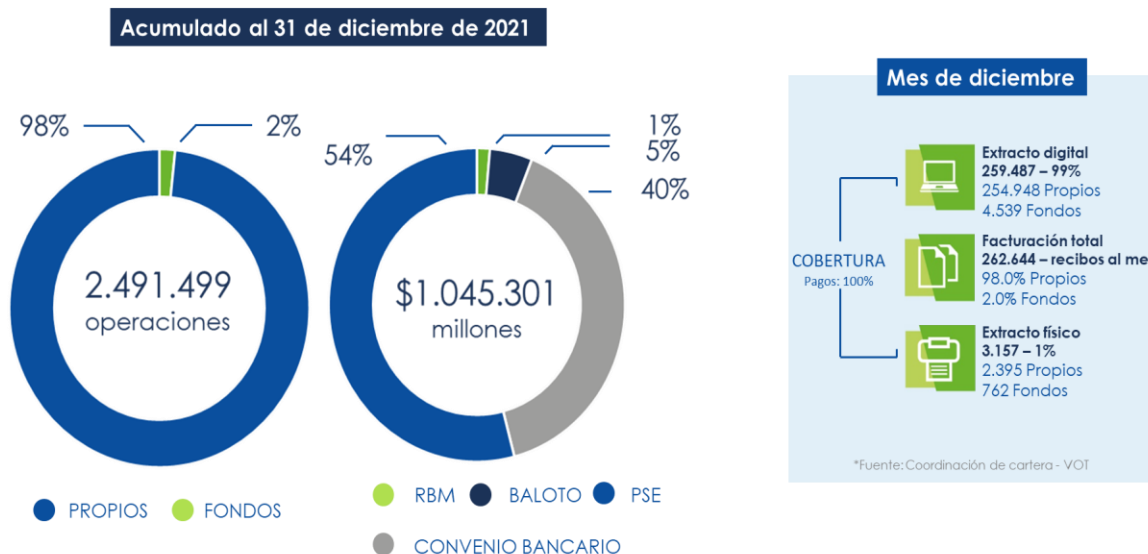
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería - ICETEX

Tabla 55. Evolución Operaciones de Recaudo a 31 de diciembre 2021

AÑO	Entidades Bancarias	Medios Virtuales y Electrónicos	Puntos Baloto
2,491,499 operaciones de recaudo a diciembre 31 de 2021			
Cantidad Operaciones	818,888	1,475,743	196,868
dic-21	33%	59%	8%
dic-20	39%	51%	10%
dic-19	54%	32%	14%
dic-18	59%	28%	13%
dic-17	65%	24%	11%
dic-16	71%	20%	9%
Características	Más de 3,000 oficinas Más de 40,000 corresponsales bancarios Más de 15,000 cajeros	ACH (Portales Bancarios) RBM (Todos los canales) PSE (Débitos cuenta)	Sin factura Más de 15,000 puntos Horarios extendidos Mayor cubrimiento

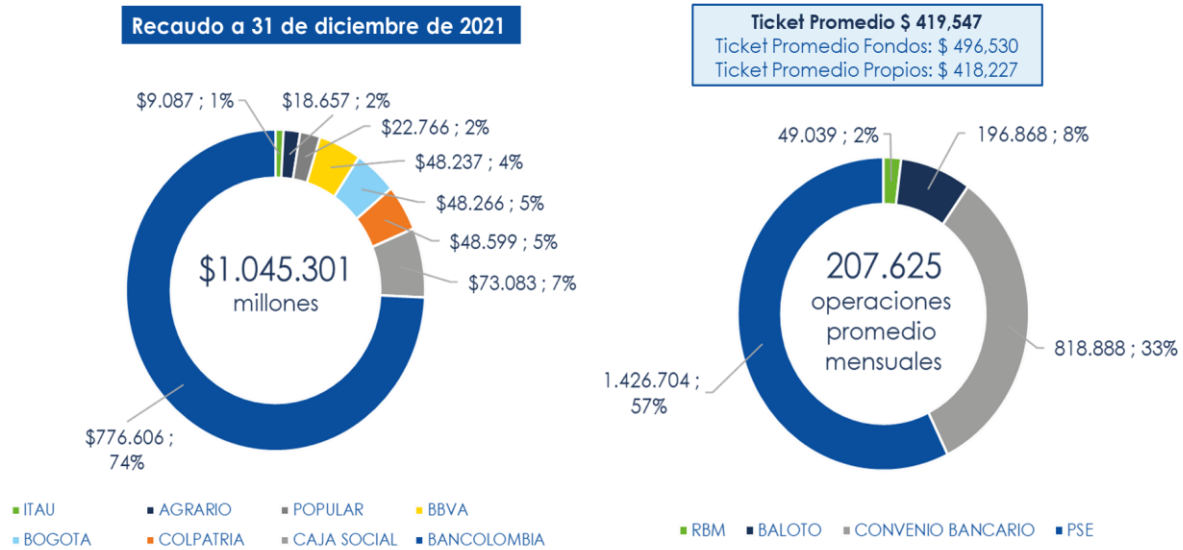
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería - ICETEX

Gráfica 28. Recaudo por recurso y canal a diciembre 31 de 2021



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería - ICETEX

Gráfica 29. Recaudo referenciado a diciembre 31 de 2021

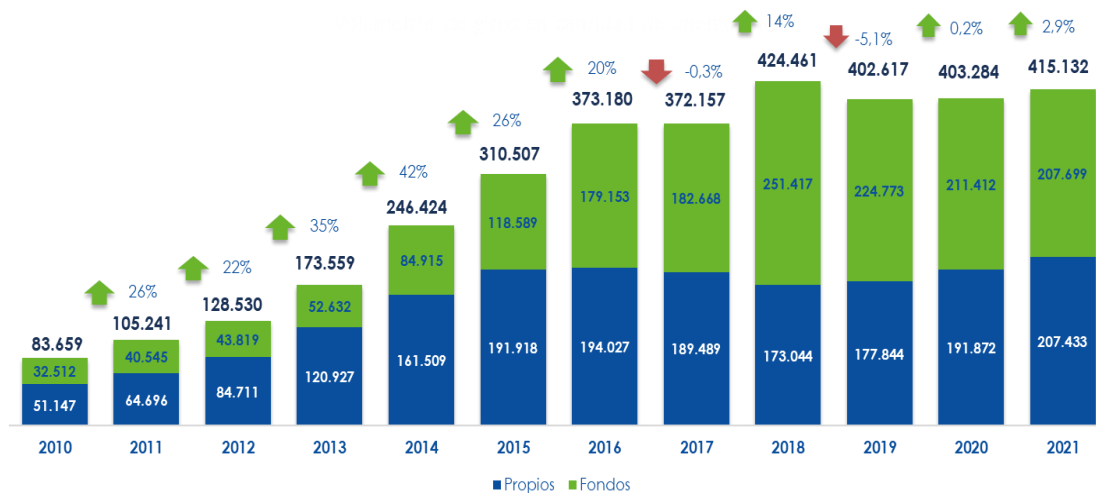


Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería - ICETEX

3.4.4 Volumen de operaciones

El volumen de giros ha tenido un crecimiento importante debido al incremento de beneficiarios, la introducción de nuevos planes y programas para brindar acceso al crédito educativo de educación superior y la implementación de los programas Generación E y Ser Pilo Paga del Ministerio de Educación Nacional.

Gráfica 30. Volumetría de giros en cantidad de operaciones (cifras en millones de \$)



*Cifras parciales acumulado del año 2021 hasta el 31 de diciembre
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

3.4.5 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 25 años desde la última emisión, el valor del Pasivo de TAE al 31 de diciembre de 2021 tiene un valor de \$1.345.453.039, representado en 107 títulos, distribuidos así: 62 de la primera emisión y 45 de la segunda. Los títulos están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 56. Distribución Títulos TAE (No. De Títulos)

Títulos	Emisión 1	Emisión 2	Total beneficiarios	No. Cupones	Valor Pasivo Dicbre 2021
Clase A	43	36	79	606	1.236.879.187,00
Clase B	7	7	14	74	75.400.513,00
Clase C	12	2	14	48	33.173.339,00
Total	62	45	107	728	1.345.453.039,00

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería - ICETEX

3.5 GESTIÓN DE INVERSIONES

En el año 2021, tanto a nivel local como externo se reflejaron unas altas tasas de crecimiento económico. Igualmente, se presentaron altas inflaciones, a nivel local el IPC en diciembre de 2021 aumentó 0,73% mensual, llevando la inflación anual a 5,62%, el nivel más alto desde diciembre de 2016, para enero de 2022, incrementos en el costo del transporte y otros rubros indexados al salario mínimo y a la inflación del cierre de 2021, analistas prevén que alcance un máximo de 6,2% en el primer trimestre del año, la inflación permanecerá fuera del rango meta en lo que resta de 2022 ubicándose alrededor de 5,0% al cierre del año, aumentando la probabilidad que, el Banco de la República acelere el ritmo de incrementos en la tasa de intervención en los próximos meses.

Entre los desafíos del 2022, si en el 2020 fue la pandemia y en 2021 las expectativas de inflación y crecimiento económico, al margen de las razones de fondo, el retorno a un crecimiento moderado tiene una explicación aritmética; la base de comparación para estimar las variaciones anuales ya no tendrá las marcadas distorsiones que produjo el desplome que se dio durante el gran confinamiento del inicio de la pandemia, se estima un crecimiento para el año 2022 que, de acuerdo con el Banco Mundial en su revisión del pronóstico de crecimiento el PIB para la economía mundial va a crecer 5.5% en 2021 y no 5.7% de su previsión anterior, mientras que para 2022 espera un crecimiento de 4.1% dos décimas menos que su pronóstico anterior. En China el PIB crecería hasta el 8% en 2021, dato menor al 8.5% expuesto en el análisis anterior, para 2022, pasó de un pronóstico de 5.4% al 5.1%. En contraste, la Zona Euro, ya no crecerá 4.2% en 2021, sino un 5.2%,

mientras que para 2022, crecería un 4.2%, frente al 4.4% del informe anterior. Para EE.UU. en el 2021 se espera un crecimiento de 5.6% y no el 6.8 % previsto, en 2022 espera un crecimiento de 3.7%, menor al 4.2% de junio del año pasado. Para Colombia incrementó su pronóstico para el año pasado a 9.9% desde 7.7%. Sin embargo, para 2022 redujo su proyección a 4.1% desde 4.2%.

En el nuevo año los mercados girarán en torno a las elecciones presidenciales, que traerán volatilidades, dependiendo de los resultados la reacción de los mismo, seguramente estará a la expectativa de los discursos que dé el nuevo gobernante. Otro elemento para considerar es que el estrés en la logística y en las cadenas de valor globales ha traído consigo escasez y aumentos de precios de insumos, así como de bienes de consumo y de capital. Este es un desafío especialmente notorio para la inversión privada, ya que puede conducir a una baja disponibilidad de maquinaria y de equipo productivo y de transporte.

Pero, además de ello, la economía colombiana seguirá la tendencia predominante en el resto del mundo, que se expandirá a un ritmo menos pronunciado. De este modo, aunque la actividad real todavía se beneficiará, es previsible que sea menor.

Frente al COVID 19, si bien la nueva variante, a pesar de ser de mayor velocidad de contagio, la tasa de mortalidad se ha mantenido, al parecer no es tan letal como el delta y, las vacunas han venido demostrando su efectividad. Sin embargo, para este nuevo año seguirá siendo un tema de importancia y aún no se sabe si aparece una nueva mutación que resulte ser más agresiva que las anteriores.

Frente a los fundamentales que se presentaron en el año 2021, los portafolios administrados por ICETEX registraron una rentabilidad de 3,24% EA, de acuerdo con las políticas de la Junta Directiva y las estrategias que se tomaron, los portafolios de inversión ICETEX en ningún mes del año presentaron pérdidas que, se vieron generalizadas en los portafolios de renta fija durante los dos últimos meses, para el periodo de reporte los portafolios están compuestos por títulos emitidos por entidades del sector financiero, el 100% en emisores AAA y costo amortizado, con una maduración de 203 días, y el 100% en valores a tasa fija. Los valores al 31 de diciembre de 2021 de los portafolios de inversión son:

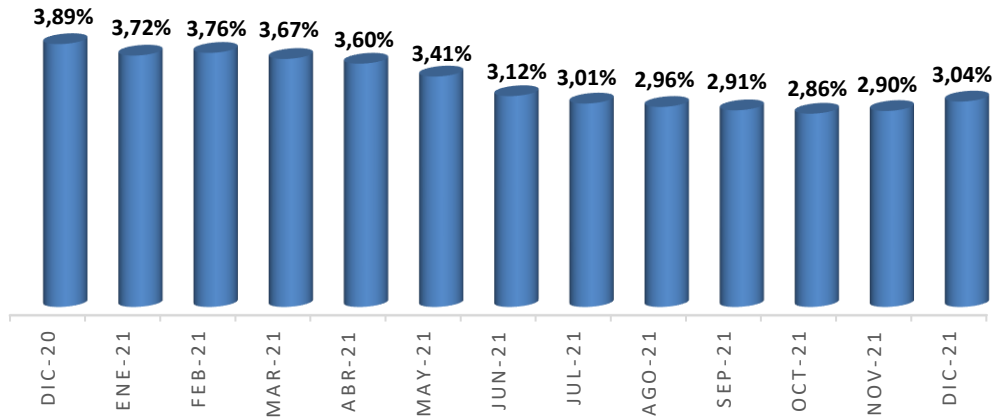
Tabla 57. Composición del portafolio

Portafolio	Valor
Fondos en Administración	\$ 1.375.961.491.622
Depósito en Garantía	\$ 216.773.144.722
Fondo Sostenibilidad	\$ 197.156.604.052
Garantía codeudor	\$ 40.685.943.811
Subfondo IES	\$ 25.529.178.934
Subfondo COVID	\$ 20.346.011.570
TAE	\$ 6.076.257.928
Total	\$ 1.882.528.632.639

Fuente: Vicepresidencia Financiera - ICETEX

Se presenta la gráfica del comportamiento de las rentabilidades anualizadas por mes:

Gráfica 31. Rentabilidad Mensual Anualizada



Fuente: Vicepresidencia Financiera - ICETEX

4 ESTRATEGIA

4.1 PLAN ESTRATÉGICO 2021 - 2024

El ICETEX construyó el Plan Estratégico 2021-2024, con el fin de generar una transformación integral en la entidad y fortalecer las relaciones con sus grupos de valor, promoviendo la educación de calidad y la equidad, así como asegurando el acceso, permanencia y graduación de los beneficiarios, la ampliación de la cobertura, y la mejora de los productos y servicios, todo ello con pertinencia y enfoque diferencial. Dicho plan se encuentra alineado con el Plan Nacional de Desarrollo, la política pública educativa, mejores prácticas a nivel internacional y el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”.

Adicionalmente, a través del cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo en cuyo Objetivo 5 se plantea una “apuesta para impulsar una educación superior incluyente y de calidad”, se establece una intención decidida de financiación de la educación superior para lo que se “implementará una reforma integral al ICETEX en materia de gobernanza, estructura y características de su portafolio de servicios y fuentes de financiación, incluidos los fondos creados en la Ley 1911 de 2018”.

Así las cosas, ICETEX busca, a través de la implementación de su nuevo Plan estratégico, lograr los objetivos establecidos por el Gobierno Nacional, desarrollar los ejes de la transformación del ICETEX, diseñar y/o rediseñar políticas, estrategias, programas y proyectos encaminados a avanzar en consolidar a esta como una entidad innovadora, centrada en sus beneficiarios y grupos de interés, financieramente robusta y experta en la asignación asertiva y pertinente de mecanismos de financiación de la educación superior; con una operación estable, eficaz y eficiente, y una cultura institucional que propicie la calidad y la excelencia.

El plan estratégico 2021-2024 consta de los siguientes componentes:

Propósito Superior

El propósito superior se entiende en ICETEX como el eje central de las decisiones, filtro necesario para saber qué se emprende o qué se tiene que fortalecer a través de los cuatro lineamientos estratégicos que invitan a la acción, el cual es: “Impulsamos proyectos de vida brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior.”

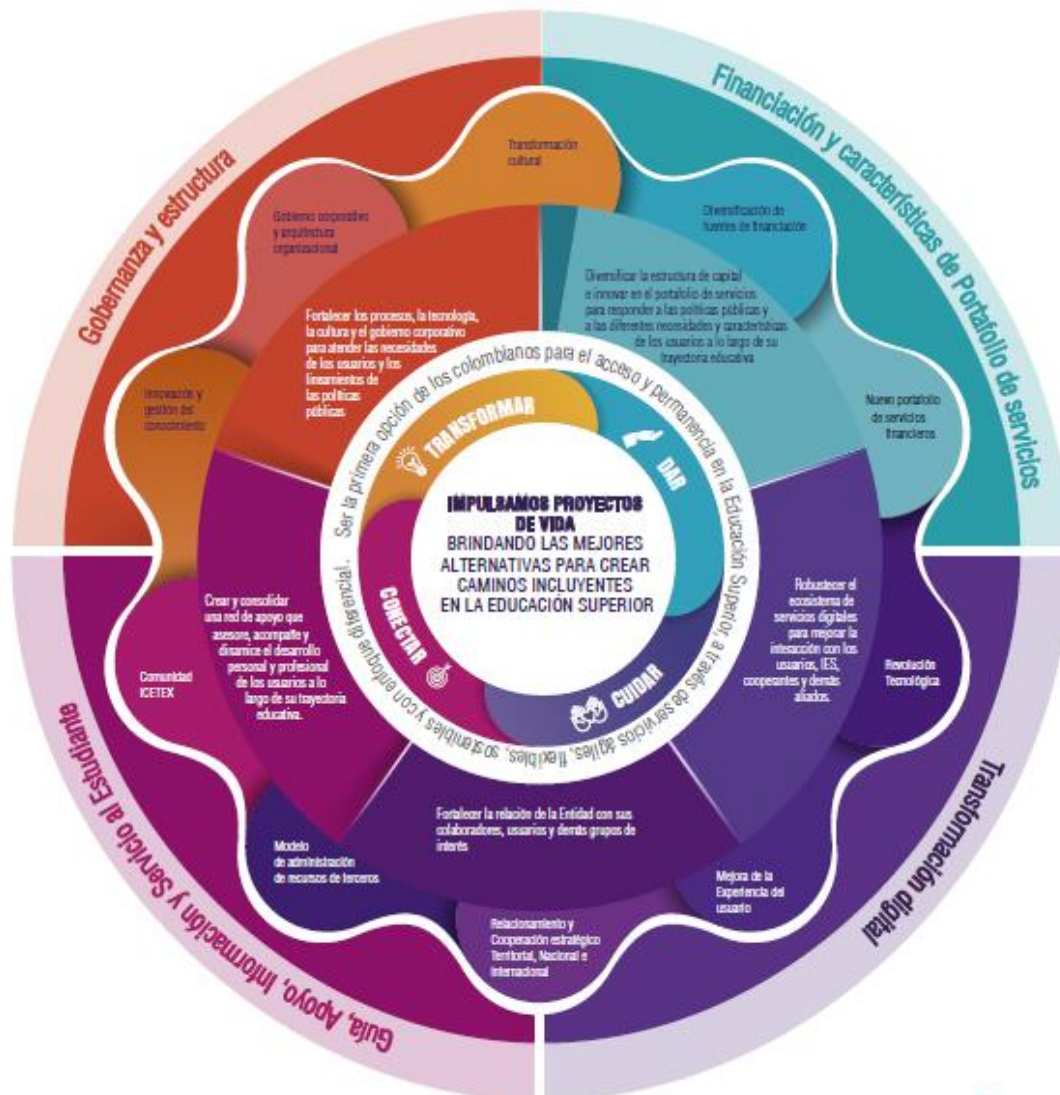
Visión

La visión en ICETEX se constituye como la imagen mental que proyecta un futuro deseado de lo que la entidad quiere ser o hacer, para enfocar sus esfuerzos hacia la consecución de su propósito superior, la cual es: “Ser la primera opción de los colombianos para el acceso y permanencia en la Educación Superior, a través de servicios ágiles, flexibles, sostenibles y con enfoque diferencial.”

Mandala Estratégica

El plan estratégico 2021-2024 ICETEX se representa a través de la siguiente gráfica llamada “Mandala Estratégica”; se establece como la representación gráfica de la estrategia institucional y nace como respuesta a la necesidad de dar a conocer y promover, al interior de la entidad y a los grupos de valor, el plan estratégico. De manera sencilla, clara y en una sola imagen:

Imagen 8. Mandala Estratégica



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Impulsamos proyectos de vida brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior

Lineamientos Estratégicos

Con el fin de desarrollar nuestro propósito superior, se crearon los siguientes lineamientos estratégicos que son los verbos rectores que actúan como las vías sobre las cuales vamos a cumplir todo aquello que nuestros grupos de valor requieren de la institución:

1. **Transformar:** Renovar y crear para mantenernos vigentes haciéndonos más fáciles, amigables y de mayor impacto.
2. **Dar:** Entregar, de manera cercana y oportuna, un portafolio pertinente de servicios financieros y no financieros.
3. **Cuidar:** Honrar con esmero cada uno de los compromisos adquiridos con nuestros grupos de interés creando confianza y reciprocidad.
4. **Conectar:** Generar y mantener una interacción continua y constructiva con nuestros grupos de interés

Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se constituyen en aspiraciones que ICETEX quiere lograr en el periodo determinado entre los años 2021 y 2024. Estos objetivos son elementos que ponen de manifiesto la intención de materialización de la estrategia y la alineación organizacional mediante el establecimiento de cumplimientos comunes. A continuación, se describen los objetivos estratégicos de la presente planeación:

1. **Fortalecer los procesos, la tecnología, la cultura y el gobierno corporativo para atender las necesidades de los usuarios y los lineamientos de las políticas públicas.**

Implementar las acciones necesarias que den cumplimiento a los lineamientos de las políticas públicas y las necesidades de los usuarios de la Entidad, en relación con la generación de procesos ágiles, concretos, más fáciles, mediante reestructuración de estos en conjunto con la cadena de valor de la entidad, incluyendo ajustes de la estructura documental. Además, se considera el uso de la tecnología como el brazo articulador que cimenta las bases de la gestión en términos de arquitectura empresarial en la estrategia y gobierno de TI, y uso, apropiación, implementación de un modelo de servicios tecnológicos, y definición e implementación de un modelo de innovación. La transformación de la cultura organizacional, a través de la identificación de las brechas, permitirá una mejor gestión que contribuirá a enriquecer las relaciones entre las personas de la entidad; impactando en nuevas maneras de servicio orientadas a impulsar proyectos de vida en el marco de un gobierno corporativo acorde a las necesidades internas de gestión.

2. **Diversificar la estructura de capital e innovar en el portafolio de servicios para responder a las políticas públicas y a las diferentes necesidades y características de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa**

Optimizar la estructura de capital, haciéndola más amplia y diversa para que permita continuar impulsando proyectos de vida de una manera sostenible; y mejorar la gestión del costo financiero para poder entregar un portafolio de servicios pertinente, ajustado a las necesidades reales de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa a través de un

enfoque diferencial. Adicionalmente, ampliar el portafolio de los mecanismos de financiación de Educación Superior, a través de la implementación de la financiación contingente al ingreso y la optimización de los modelos actuales de crédito.

3. Robustecer el ecosistema de servicios digitales para mejorar la interacción con los usuarios, IES, cooperantes y demás aliados.

Implementar metodologías, elementos de gestión y gobierno que permitan desarrollar capacidades tecnológicas que minimicen las actividades manuales y operativas, a través de la automatización de procesos de la Entidad. Para con ello, lograr fortalecer las capacidades de servicio de la entidad hacia los grupos de interés brindando agilidad, autonomía y confiabilidad en los procesos, así como claridad y oportunidad en la información como vehículo para la toma de decisiones.

4. Fortalecer la relación de la Entidad con sus colaboradores, usuarios y demás grupos de interés.

Intensificar las acciones que desarrolla la entidad para mejorar y fortalecer de manera continua y sostenida las relaciones en los diferentes momentos de verdad, reconociendo los grupos de interés, sus características, necesidades, condiciones sociodemográficas y demás variables que permitan fortalecer el vínculo de ICETEX con sus colaboradores, usuarios, padres de familia, IES, constituyentes, aliados, entidades públicas, y órganos de control. Del mismo modo, ejecutar acciones que permitan potenciar las capacidades individuales de los grupos de valor y que estos a su vez potencien las de la Entidad.

5. Crear y consolidar una red de apoyo que asesore, acompañe y dinamice el desarrollo personal y profesional de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa.

Diseñar e implementar una oferta de beneficios y servicios para brindar orientación y acompañamiento durante todo el proceso formativo del usuario, para el desarrollo de las competencias, aptitudes y habilidades necesarias para la exitosa ejecución de su proyecto educativo, su proyección profesional, el máximo despliegue de su potencial y, en general, la construcción de su proyecto de vida. Para de esta manera crear y consolidar una comunidad participativa que maximice el capital social, cultural y humano de ICETEX.

Programas Estratégicos

Los programas se definen como la unión de varios proyectos que comparten atributos comunes y que al unirse bajo una misma estructura permiten obtener más beneficios, como una mejor gestión de recursos entre proyectos, mayores eficiencias operativas evitando reprocesos o esfuerzos independientes que buscan el mismo fin o producto, mejores relaciones con los grupos de interés, entre otras.

El conjunto de programas estratégicos con sus proyectos constituye el Portafolio Estratégico de ICETEX que, mediante su correcta planeación, ejecución y control, darán cumplimiento al presente Plan. A continuación, una breve descripción de los programas a través de su objetivo:

- 1. Innovación y Gestión del Conocimiento:** Generar nuevas capacidades institucionales que permitan afianzar los componentes de procesos, analítica institucional, innovación y gestión del conocimiento en el marco de la transformación requerida por la entidad.
- 2. Gobierno Corporativo y Arquitectura Organizacional:** Definir e Implementar una nueva estructura organizacional acorde a las necesidades actuales, que permita la optimización de los procesos y su alineación con los retos estratégicos y la transformación de la Entidad.
- 3. Transformación Cultural:** Definir e implementar el Modelo de Transformación Cultural Organizacional del ICETEX, que permita el fortalecimiento del equipo humano con alto nivel de pertenencia y en busca de un solo fin común, el de impulsar proyectos de vida en cada actividad que realizamos.
- 4. Diversificación de Fuentes de Financiación:** Optimizar la estrategia de apalancamiento del ICETEX para la financiación de la demanda que permita responder a los objetivos de acceso, permanencia y graduación en Educación Superior. Para esto se debe partir del fortalecimiento de la Sostenibilidad Financiera de la Entidad, de tal forma que pueda financiar futuras generaciones de manera autónoma, rentable, eficiente y pertinente a las necesidades del país.
- 5. Nuevo Portafolio de Productos Financieros:** Ampliar el alcance y fortalecer los mecanismos de la financiación de la Educación Superior que ofrece la entidad, a través de la optimización de los modelos actuales de crédito (con recursos propios y de terceros), para que los estudiantes culminen su Trayectoria Educativa Completa, alineado con la política pública y las necesidades de los usuarios.
- 6. Revolución Tecnológica:** Este programa enmarca una serie de iniciativas y proyectos que buscan solucionar problemas de obsolescencia, pertinencia, arquitectura e integración tecnológica. Se busca desarrollar capacidades de gestión tecnológica, minimizar actividades manuales y operativas en la entidad, facilitar mediante tecnología los procesos tanto internos como hacia los beneficiarios a través de la automatización.

Este programa fortalecerá las capacidades de servicio de la entidad hacia los grupos de interés brindando agilidad, autonomía y confiabilidad en los procesos, así como claridad y oportunidad en la información como vehículo para la toma de decisiones.
- 7. Mejora de la Experiencia del Usuario:** Generar experiencias positivas, memorables y sostenibles en el tiempo para los grupos de interés en los diferentes momentos de verdad, reconociendo en ellos sus características, necesidades, condiciones sociodemográficas y demás variables que permitan fortalecer el vínculo con ICETEX.
- 8. Relacionamiento y Cooperación Estratégica Territorial, Nacional e Internacional:** Generar e implementar capacidades institucionales y programas en

torno al relacionamiento estratégico y la cooperación con actores regionales, nacionales e internacionales para la asistencia técnica, gestión de recursos, transferencia de conocimiento, formación lingüística, acceso a la educación, internacionalización y desarrollo institucional de forma transversal, con el fin de apoyar trayectorias educativas completas articuladas con la necesidad de desarrollo del país.

- 9. Nuevo Modelo de Administración de Recursos de Terceros:** Implementar un modelo de gestión más eficiente y estratégico de los recursos de terceros, buscando ser más competitivos, involucrando a los diferentes sectores económicos en la educación del país.
- 10. Comunidad ICETEX:** Diseñar una oferta de beneficios y servicios para brindar orientación y acompañamiento antes del inicio de su proceso formativo del estudiante (participantes), para el desarrollo de las competencias, aptitudes y habilidades necesarias para el desarrollo exitoso de su proyecto educativo, su proyección profesional, el máximo desarrollo de su potencial y la construcción de su proyecto de vida; y de esta manera crear y consolidar una comunidad (red) participativa para maximizar el capital social, cultural y humano de ICETEX.

Del anterior planteamiento estratégico se muestra el cierre del año 2021, primer año de implementación de indicadores y programas estratégicos y planes de acción:

Tabla 58. Cierre indicadores estratégicos 2021

INDICADORES ESTRATÉGICOS 2021							
Objetivo estratégico	Indicador	Fórmula del indicador	Periodicidad	Resultado	Meta	Cumplimiento	Área responsable
Fortalecer los procesos, la tecnología, la cultura y el gobierno corporativo para atender las necesidades de los usuarios y los lineamientos de las políticas públicas	Optimización de Procesos	(Procesos intervenidos/Total de procesos a intervenir)	Anual	El indicador estratégico no se calculará en la vigencia 2022, teniendo en cuenta que el cronograma de cumplimiento del Proyecto de Mejora y simplificación de procesos se ajustó para finalizar lo programado para 2021 en la vigencia 2022.			Oficina Asesora de Planeación
Diversificar la estructura de capital e innovar en el portafolio de servicios para responder a las políticas públicas y a las diferentes necesidades y características de	Relación oferta cobertura	(Monto de ofertas/Monto de adjudicación)	Anual	1,37	1,3	105,4%	Vicepresidencia Financiera

INDICADORES ESTRATÉGICOS 2021

Objetivo estratégico	Indicador	Fórmula del indicador	Periodicidad	Resultado	Meta	Cumplimiento	Área responsable
los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa	Beneficiarios totales	$\Sigma =$ (Beneficiarios de crédito educativo, Beneficiarios de fondos en administración, beneficiarios ORI)	Trimestral	206.434	176.500	117,0%	Oficina Asesora de Planeación
Robustecer el ecosistema de servicios digitales para mejorar la interacción con los usuarios, IES, cooperantes y demás aliados.	Número de alianzas de cooperación generadas por países	Número de alianzas de cooperación educativa internacional generadas con cooperantes de diversos países, para beneficios para colombianos e IES.	Anual	11	10	110,0%	Oficina de Relaciones Internacionales
Fortalecer la relación de la Entidad con sus colaboradores, usuarios y demás grupos de interés	Índice de Satisfacción del Plan Estratégico de Talento Humano	Promedio de Calificación de las Encuestas recibidas en el Período	Semestral	4,03	4,3	93,7%	Secretaría General

INDICADORES ESTRATÉGICOS 2021

Objetivo estratégico	Indicador	Fórmula del indicador	Periodicidad	Resultado	Meta	Cumplimiento	Área responsable
	Experiencia de Servicio en Canales de Contacto	Encuestas contestadas como satisfactorias (con calificación igual o superior a 7) / Total de encuestas realizadas *100	Mensual	82%	78%	105,1%	Oficina Comercial y de Mercadeo
Crear y consolidar una red de apoyo que asesore, acompañe y dinamice el desarrollo personal y profesional de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa.	Número de participantes en los proyectos de comunidad ICETEX	Número de participantes en los proyectos de comunidad ICETEX	Semestral	31.639	30.000	105,5%	Oficina Asesora de Comunicaciones

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

(*) En el segundo semestre del año se realizó la modificación de la meta del indicador "Participantes en los Proyectos de la Comunidad ICETEX " de 150.000 participantes a 30.000 participantes para la vigencia 2021, mediante aprobación en sesión extraordinaria N° 10 del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 29 de julio de 2021.

Así como el cierre de los programas estratégicos y planes de acción:

Tabla 59. Cierre programas estratégicos y planes de acción 2021

CIERRE PROGRAMAS Y PLANES DE ACCIÓN 2021								
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Dimensión del MIPG	PROGRAMA / PLAN MIPG	FECHA INICIO	FECHA FIN	REPORTE	META	CUMPLIMIENTO	AREA RESPONSABLE
Fortalecer los procesos, la tecnología, la cultura y el gobierno corporativo para atender las necesidades de los usuarios y los lineamientos de las políticas públicas	Dimensión Talento Humano	Transformación cultural	1/01/2021	31/12/2021	90%	100%	90%	Secretaría General
	Dimensión Talento Humano	Gobierno corporativo y arquitectura organizacional	1/01/2021	31/12/2021	94%	100%	94%	Secretaría General
	Dimensión Gestión del conocimiento y la innovación	Innovación y gestión del conocimiento	1/01/2021	31/12/2021	56%	100%	56%	Oficina Asesora de Planeación
	Dimensión Gestión del conocimiento y la innovación	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación	1/11/2021	31/12/2021	80%	100%	80%	Secretaría General
	Dimensión Información y Comunicación	Plan Institucional de Archivos – PINAR	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General
	Dimensión Información y Comunicación	Plan de Conservación Documental	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General
	Dimensión Información y Comunicación	Plan de Preservación Digital	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General
	Dimensión Información y Comunicación	Plan Anual de Adquisiciones	1/01/2021	31/12/2021	98%	100%	98%	Secretaría General
	Dimensión Gestión con valores para resultados	Plan de Austeridad y Gestión Ambiental	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General

CIERRE PROGRAMAS Y PLANES DE ACCIÓN 2021

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Dimensión del MIPG	PROGRAMA / PLAN MIPG	FECHA INICIO	FECHA FIN	REPORTE	META	CUMPLIMIENTO	AREA RESPONSABLE
	Dimensión Gestión con valores para resultados	Plan Estratégico Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETIC	1/01/2021	31/12/2021	91%	100%	91%	Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología
	Dimensión Gestión con valores para resultados	Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Oficina de Riesgos
	Dimensión Gestión con valores para resultados	Plan de Seguridad y Privacidad de la Información	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Oficina de Riesgos
	Direcciónamiento estratégico y planeación Dimensión Información y Comunicación	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	1/01/2021	31/12/2021	99%	100%	99%	Oficina Asesora de Planeación
	Dimensión Talento Humano	Planes de Bienestar e Incentivos	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General
	Dimensión Talento Humano	Plan de Previsión de Recursos Humanos	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General
	Dimensión Talento Humano	Plan Institucional de Capacitación – PIC	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General
	Dimensión Talento Humano	Plan Estratégico de Talento Humano	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General
	Dimensión Talento Humano	Plan Anual de Vacantes	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General

CIERRE PROGRAMAS Y PLANES DE ACCIÓN 2021

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Dimensión del MIPG	PROGRAMA / PLAN MIPG	FECHA INICIO	FECHA FIN	REPORTE	META	CUMPLIMIENTO	AREA RESPONSABLE
	Dimensión Talento Humano	Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Secretaría General
	Todas las dimensiones del MIPG	Plan Sectorial	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Oficina Asesora de Planeación
	Dimensión Direccionamiento estratégico y planeación	Plan de Participación Ciudadana en la Gestión	1/01/2021	31/12/2021	100%	100%	100%	Oficina Asesora de Planeación
Diversificar la estructura de capital e innovar en el portafolio de servicios para responder a las políticas públicas y a las diferentes necesidades y características de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa	Gestión con valores para resultados	Diversificación de fuentes de financiación	1/01/2021	31/12/2021	90%	100%	90%	Vicepresidencia Financiera
	Gestión con valores para resultados	Nuevo portafolio de servicios financieros	1/01/2021	31/12/2021	51%	100%	51%	Vicepresidencia de Crédito y Cobranzas
Densificar el ecosistema de servicios digitales para acercar la relación con los usuarios, IES, cooperantes y demás aliados	Dimensión Gestión con valores para resultados	Revolución Tecnológica	1/01/2021	31/12/2021	93%	100%	93%	Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología
Desarrollar acciones encaminadas a fortalecer la relación de los colaboradores,	Dimensión Gestión con valores para resultados	Mejora de la Experiencia del usuario	1/01/2021	31/12/2021	74%	100%	74%	Oficina Comercial y de Mercadeo

CIERRE PROGRAMAS Y PLANES DE ACCIÓN 2021

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Dimensión del MIPG	PROGRAMA / PLAN MIPG	FECHA INICIO	FECHA FIN	REPORTE	META	CUMPLIMIENTO	AREA RESPONSABLE
usuarios y demás grupos de interés con la entidad	Dimensión Gestión con valores para resultados	Programa de Relacionamiento y Cooperación Estratégica Territorial, Nacional e Internacional	1/01/2021	31/12/2021	58%	100%	58%	Oficina de Relaciones Internacionales
	Dimensión Gestión con valores para resultados	Nuevo modelo de administración de recursos de terceros	1/01/2021	31/12/2021	50%	100%	50%	Vicepresidencia de Fondos en Administración
Consolidar una red de apoyo que asesore, acompañe y dinamice el desarrollo personal y profesional de los usuarios a lo largo de su trayectoria educativa	Dimensión Gestión con valores para resultados	Comunidad ICETEX	1/01/2021	31/12/2021	72%	100%	72%	Oficina Asesora de Comunicaciones

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

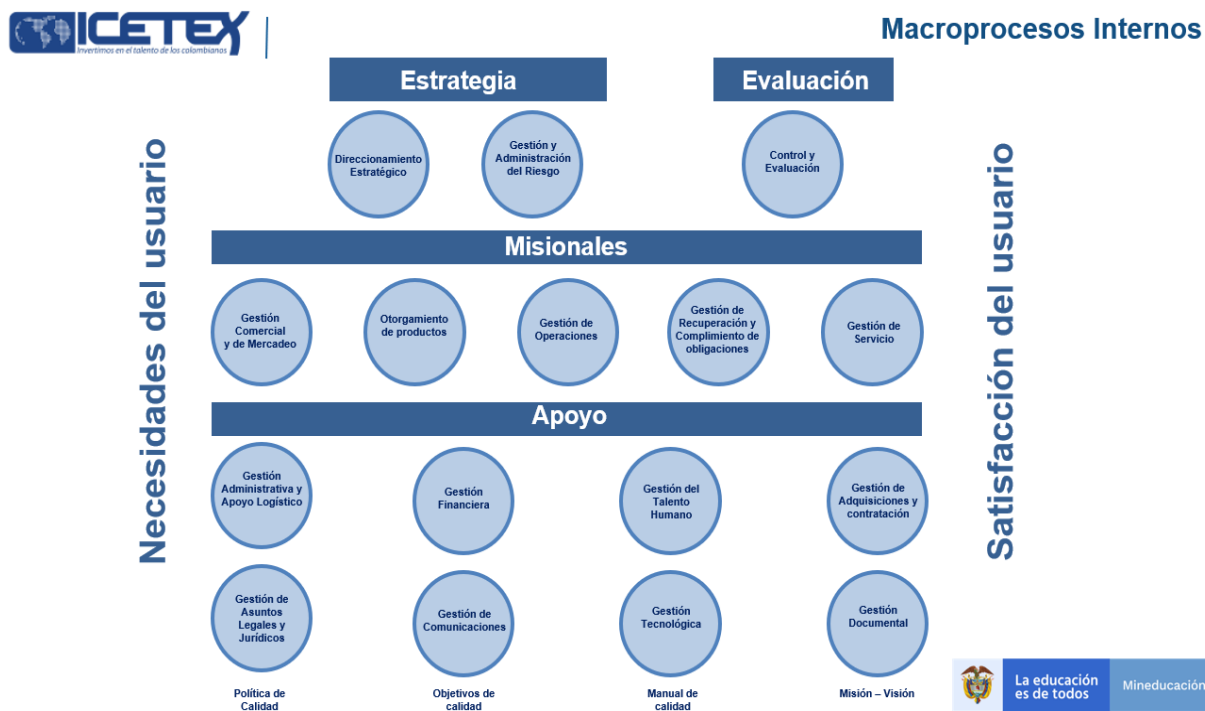
4.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El ICETEX, cuenta con un sistema de gestión de la calidad implementado y certificado desde el año 2010.

El Sistema de Gestión de la Calidad de ICETEX con corte al 31 de diciembre de 2021, contaba 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, que brinda acceso a todos los funcionarios para que realicen consultas, en el momento que lo requieran.

Imagen 9

. Mapa de macroprocesos



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

Logros del Sistema de gestión de la calidad:

- ✓ En el marco del mejoramiento continuo el ICETEX generó un cambio en su metodología de identificación y reporte de Salidas no conformes, lo cual permite contar con una herramienta para controlar y prevenir la entrega no intencionada de productos o servicios o tomar las acciones pertinentes para tratar las salidas que han sido no conformes.

Igualmente, se generó una metodología para la gestión de los cambios que afectan el Sistema de Gestión de la Calidad, lo cual permite identificar de manera planificada

beneficios, riesgos, disponibilidad de recursos, asignación de responsabilidades y efectividad de los cambios implementados.

- ✓ Se generó la actualización de 293 documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, lo cual tiene un impacto directo en la optimización de la gestión de ICETEX.
- ✓ En el marco de los programas estratégicos y los pilares de la transformación se están adelantando espacios de cocreación, ejercicios de innovación y gestión de proyectos que buscan un mejoramiento en los productos, servicios, cadena de valor y procesos de ICETEX.
- ✓ En el marco del mejoramiento continuo se generó una nueva versión de la Política de Calidad, alineada con la Planeación estratégica.
- ✓ En el 2021 se realizó la auditoria de seguimiento al Certificado de Calidad por parte del ente certificador obteniendo un resultado favorable para la entidad.

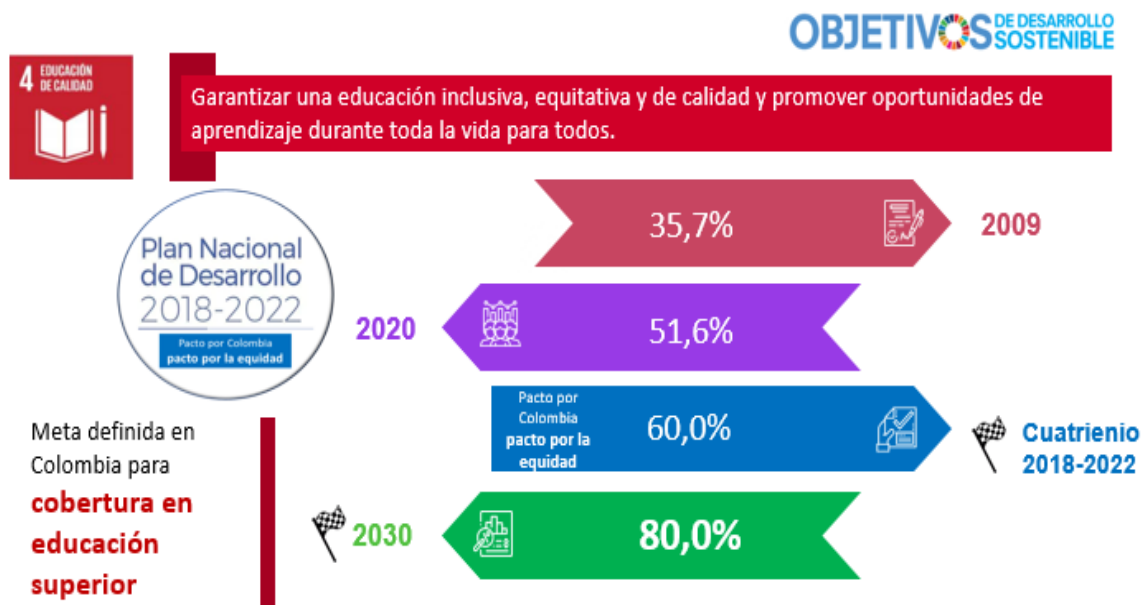
4.3 EL ICETEX EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018 – 2022

Con lo aprobado en el actual Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 (Ley 1955 del 25 de mayo de 2019), la educación se consolida como uno de los sectores con más alto presupuesto. Así, trabajamos por una educación de calidad que brinde garantías de acceso y permanencia para nuestros jóvenes.

La educación superior es tema prioritario para el país, que incorpora los acuerdos alcanzados con rectores, docentes y estudiantes y la implementación de Generación E como un programa que destina recursos de inversión y funcionamiento para el fortalecimiento de 61 instituciones de educación superior públicas y genera transformaciones sociales a través de nuevas oportunidades para más de 336.000 jóvenes y sus familias en los 32 departamentos del territorio.

Uno de los objetivos de desarrollo sostenible está relacionado con la educación de calidad que busca *“garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”*. La importancia de este objetivo radica en que la educación ayuda a mejorar la vida y el desarrollo sostenible, por lo tanto, en el Plan Nacional de Desarrollo se propone una tasa de cobertura en educación superior para el cuatrienio del 60%.

Imagen 10. PND 2018 – 2022. Cobertura en educación superior



4.4 PROGRAMAS COFINANCIADOS CON APOYO DEL BANCO MUNDIAL

4.4.1 Programa de acceso y calidad de la educación superior – PACES (2017-2023)

En el año 2015, se establecieron las estrategias para el impulso de la educación superior y las necesidades de financiamiento en el mediano plazo. En paralelo a la revisión de los mecanismos de fondeo, se profundizó en la estructuración de las políticas orientadas al impulso del crédito educativo y el mejoramiento de la calidad de la oferta.

El ICETEX definió darle continuidad a la alianza con el Banco Mundial y, a partir de un trabajo articulado con el Ministerio de Educación Nacional y el involucramiento del Departamento Nacional de Planeación, Colciencias y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se concibió en el año 2016, el “Programa de Acceso y Calidad de la Educación Superior” – PACES, con el objeto de mejorar la calidad de la educación superior e incrementar el acceso de los estudiantes en situación socioeconómica desfavorable a programas de calidad.

En el marco de PACES se circunscribe la estrategia del Gobierno Nacional “Colombia Científica”, orientada a mejorar la calidad del sistema de educación superior a través del fortalecimiento de la capacidad investigativa de las Instituciones de Educación Superior, en un proceso de análisis del sector y articulación con el sector productivo y en alianza con universidades internacionales con alta experiencia en investigación.

La primera fase de PACES comenzó a implementarse en julio de 2017 con la firma del convenio de empréstito BIRF 8701-CO por valor de US\$ 160 millones, iniciando de esta forma el apoyo a la financiación de préstamos estudiantiles en pregrado, créditos

parcialmente condonables para posgrado (Pasaporte a la Ciencia) y fondos concursables para investigación, desarrollo experimental, tecnológico o innovación (Ecosistema Científico).

La segunda fase de PACES por USD160 millones se perfeccionó a través del convenio de empréstito BIRF 8836-CO y cuenta con efectividad a partir del 10 de enero de 2019, con esta operación se garantiza la financiación de los créditos otorgados a través de las líneas de largo plazo en los próximos años.

Durante el segundo semestre del año 2021 se realizó en el mes de noviembre la Misión de Apoyo a la Implementación Colombia -Programa de Acceso y Calidad de la Educación Superior - PACES, en la cual se concluye que el proyecto va avanzando satisfactoriamente en el cumplimiento de las metas de los indicadores, los resultados de las emisiones de bonos son importantes ya que muestran un apalancamiento adicional para la entidad, ha sido satisfactorio la aprobación de FCI y de los planes de alivio en la Ley de Inversión Social, así mismo se evidenció el desarrollo de acciones focalizadas para poblaciones vulnerables en el marco del Plan de Salvaguardas.

Tabla 60. Ejecución de recursos de los empréstitos BIRF 8701-CO y 8836-CO

Componente	Valor asignado		Valor ejecutado		Pendiente por solicitar	
	BIRF 8701	BIRF 8836	BIRF 8701	BIRF 8836	BIRF 8701	BIRF 8836
1. Créditos Educativos	104.000.000	160.000.000	103.127.150	13.923.493	872.850	146.076.507
1.1 Créditos Educativos para Pregrado	92.000.000	148.000.000	92.000.000	13.923.493	-	134.076.507
1.2 Créditos Condonables para Posgrado - Pasaporte a la Ciencia	12.000.000	12.000.000	11.127.150	-	872.850	12.000.000
2. Ecosistema Científico	56.000.000	-	37.141.791	-	18.858.209	-
Total	160.000.000	160.000.000	140.268.941	13.923.493	19.731.059	146.076.507

Fuente: Unidad Coordinadora Proyecto PACES

Como se observa en la tabla anterior el porcentaje de ejecución de los recursos hasta la fecha alcanza un 88% del primer empréstito y un 9% del segundo. Por componentes, los créditos educativos avanzan en un 99% del primer empréstito y un 9% del segundo.

PACES: Principales componentes

- **Préstamos estudiantiles**

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 de largo plazo y subsidios. Se financiarán las líneas Tú Eliges 0%, 10%, 25%, Protección Constitucional y Alianzas. Adicionalmente, se proyecta la inclusión del proyecto de Contribución Solidaria a la Educación Superior.

Como una primera materialización del Proyecto de Reforma Integral de ICETEX, el Gobierno Nacional anunció la implementación de un plan de alivios e incentivos para los usuarios de la entidad se expiden los siguientes Decretos el 467 del 23 de marzo de 2020 "Por el cual se dictan medidas de urgencia en materia de auxilios para beneficiarios del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior - ICETEX,

dentro del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica”, medidas que tienen continuidad a través del Decreto 662 de 2020 por el cual se amplían los auxilios aprobados en el Decreto 467, en este orden de ideas, el ICETEX implementó un conjunto de medidas focalizadas, a los estudiantes y sus familias afectadas de manera negativa por los efectos derivados de la pandemia, los cuales se mantienen durante toda la vigencia 2021.

Para la segunda fase de los auxilios se autorizó a los beneficiarios la posibilidad de acceder a más de un auxilio, por lo cual, con corte al 31 de diciembre de 2021, se habían aplicado en general 190.857 auxilios a 155.899 usuarios por un valor total de \$ \$ 248.549.012.027 en cuanto a las líneas PACES se habían aplicado 72.068 auxilios a 59.004 beneficiarios por un valor total de \$62.372.866.617

El Plan de Auxilios Educativos de ICETEX está dirigido a usuarios que necesitan alivios en su flujo de caja actual y está vigente hasta el 28 de febrero del 2022.

- **Colombia Científica**

Programa de gobierno creado entre el Ministerio de Educación Nacional (MEN), el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MinCiencias), el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MinCIT) y el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior Mariano Ospina Pérez (ICETEX) con el propósito de contribuir al logro del objetivo de política pública sobre Educación de calidad de la educación superior del país, a través de la promoción y el fortalecimiento de la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) y contribuir al desarrollo de las regiones, respondiendo de forma pertinente a las necesidades del sector productivo, en focos estratégicos. El Programa comprende dos componentes: Pasaporte a la Ciencia, orientado a la formación de alto nivel y al aumento de la Calidad de las Instituciones y Programas de Educación Superior y Ecosistema Científico, orientado a la consolidación de la Investigación, el Desarrollo tecnológico y la Innovación (I+D+i) a través de programas de I+D+i ejecutados por alianzas entre las IES y el sector productivo nacional con universidades y/o centros de I+D+i internacionales de gran impacto, que incentiven la generación de nuevo conocimiento y la transferencia tecnológica, para que, en consecuencia, contribuyan al mejoramiento de la calidad de las IES colombianas. Ambos componentes son financiados con recursos provenientes del préstamo BIRF 8701- CO – Proyecto de Acceso con Calidad a la Educación Superior (PACES), suscrito entre el ICETEX y el Banco Mundial y gestionados bajo la modalidad de convocatorias públicas.

a) Pasaporte a la Ciencia

Créditos educativos parcialmente condonables para doctorados y maestrías que envió a los mejores profesionales colombianos a cualquiera de las primeras 500 universidades del ranking de Shanghái, en áreas pertinentes para el desarrollo del país y para las alianzas creadas entorno a la convocatoria de Ecosistema Científico.

El programa Pasaporte a la Ciencia cuenta a 31 de diciembre de 2021 con 246 beneficiarios, de los cuales 37 de ellos iniciaron su periodo de amortización, 89 en periodo de gracia, 119 se encontraban en proceso de renovación y financiación y 1 solicitó aplazamiento debido a

la suspensión de actividades académicas por efectos de la emergencia sanitaria generada por el COVID-19. Así, el programa se encuentra aún en fase de desembolsos y alternamente inició la fase de cumplimiento de requisitos de condonación para aquellos que finalizaron su programa académico y se inició la etapa de amortización.

Tabla 61. Evolución de beneficiarios

Estado	No. Beneficiarios
Amortización	37
Periodo de Gracia	89
Activo/ Financiación	119
Aplazado	1
TOTAL	246

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales - ICETEX

De acuerdo con lo anterior 116 beneficiarios son de maestría y 130 son de doctorado y la distribución de género a 31 de diciembre de 2021, en donde se muestra que de los 246 beneficiarios el 47.8% son mujeres y el 52,2% son hombres.

b) Ecosistema Científico

Se concibe como un instrumento de política pública con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de las Instituciones de Educación Superior colombianas, mediante la conformación de alianzas estratégicas que impulsen el desarrollo regional y respondan a los retos del desarrollo social y productivo del país. Este propósito se logra al financiar programas de I+D+i en cinco (5) focos estratégicos: Energía Sostenible, Salud, Alimentos, Bioeconomía y Sociedad.

A la fecha, se cuenta con 3 años de ejecución de estos programas y se tienen como principales avances logrados:

- Avance promedio en la ejecución de los programas del 45-47%, evidenciado por casi 1600 productos de CTel en las tipologías de formación de recurso humano (62%), apropiación social del conocimiento (59%), generación de nuevo conocimiento (28%) y de desarrollo tecnológico (4%), estos últimos como productos de mayor incremento hacia el final de los programas que se esperan sean socializados en el primer semestre de 2022, en la II Cumbre Colombia Científica, como parte de los resultados del gobierno actual.
- Creación y ejecución de un mecanismo interinstitucional en el marco del comité de seguimiento a los contratos para revisar, aprobar o negar los casos de modificaciones o ajustes contractuales presentados por las alianzas a las supervisiones de los contratos de recuperación contingente.
- Mejora en la visibilidad de los resultados parciales de los Programas financiados a partir del trabajo colaborativo a nivel comunicacional liderado por el ICETEX, con la

- participación de Minciencias y los comunicadores de las IES ancla. Recientemente, la participación de las Oficinas de comunicaciones de los Ministerios: MEN y MinCIT.
- Realización de visitas presenciales por parte de los supervisores de los contratos a las IES ancla y a una de las IES no acreditada, para revisión in situ de las capacidades que se van generando.
 - Revisión de medio término al Proyecto PACES por parte del Banco Mundial con resultados satisfactorios en términos de ejecución.
 - Realización de dos encuentros de Fortalecimiento Institucional (FI) entre las entidades de gobierno y los subdirectores de FI, para revisión de las necesidades puntuales de las alianzas en cuanto a la relación con el sector productivo y visibilización de los resultados a la fecha de trabajo colaborativo entre el gobierno y las alianzas.
 - Planeación y ejecución de las sesiones mensuales del Comité de Seguimiento al Contrato 105 de 2018 entre Tecnalía y el Fondo Francisco José de Caldas para la administración del componente II del proyecto PACES durante el segundo semestre del 2021.
 - Continuidad en cuanto al fortalecimiento de la relación entre el gobierno y los rectores de las IES ancla para presentación del balance de la ejecución de cada programa y la refrendación de compromisos a 2023 (año de prórroga).
 - Se presentan ajustes en los arreglos institucionales en las alianzas GAT Cáncer y Energética 2030 con el ingreso de nuevos actores y de cambio de investigadores en algunos proyectos, así como de algunos profesionales en los equipos administrativos.

5 GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

5.1 GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión de riesgos realizada por ICETEX de manera transversal a sus procesos está fundamentada en 7 sistemas de administración de riesgos clasificados en dos grandes grupos: 1. Riesgos Financieros (Riesgo de Crédito (SARC), Riesgo de Mercado (SARM) y Riesgo de Liquidez (SARL)) y 2. Riesgos No Financieros (Riesgo Operativo (SARO), Plan de Continuidad del Negocio (PCN), Seguridad Digital (SGSI)). El Sistema de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) depende directamente de Presidencia.

5.1.1 Riesgos Financieros

En relación con Riesgo de Crédito, durante el 2021 se ha dado continuidad al uso del modelo de selección para otorgamiento de crédito sin deudor solidario, donde se evalúa al beneficiario desde cinco aspectos o componentes: Políticas de focalización social, Riesgo de crédito, Deserción, Mérito Académico y Calidad educativa.

Para la convocatoria 2021-2 se apoyó a la Vicepresidencia de Crédito y Cobranza en la metodología para la asignación de subsidios a la población más vulnerable, donde se utilizó el modelo de selección lográndose asignar subsidios a los beneficiarios que tienen mayor vulnerabilidad.

Durante el primer semestre del año se implementó el modelo de Conciliación, el cual es una herramienta de gestión de cobro donde a través de un modelo estadístico que identifica la probabilidad de incrementar la mora, para cartera que se ubica Al día, entre 1 y 30 días, 31 a 60 días y 61 a 90 días. Con la probabilidad de migrar a un rango de mora mayor y el monto de la deuda, se establecen unos niveles de prioridad de gestión que tiene cuatro valores: 1, 2, 3 y 4 donde una prioridad 4 indica un crédito con monto alto y alta probabilidad de incrementar la mora.

En el marco de la estrategia de acompañamiento al estudiante, desde la Oficina de Riesgos en conjunto con Comunidad ICETEX y la Oficina de Planeación, se establecieron las variables que permitirán medir las acciones o estrategias que la IES tienen implementado en el marco de Calidad de la educación, Deserción, Graduación y Empleabilidad para la construcción del Índice Multivariado. Al cierre de junio se adelantó la socialización de la metodología a los asesores territoriales y a través de un webinar a las IES, las variables que se medirán en cada dimensión y sesiones de aclaración de dudas para la entrega de la información.

También se construyó e implementó el “Modelo de Prevención de Castigos” mediante el cual se pueden desarrollar criterios oportunos para la segmentación de beneficiarios a fin de determinar estrategias de contacto más efectivas y adecuadas y servir de insumo para la correcta administración de canales, al proporcionar diferentes segmentos asociados a la probabilidad de castigo. Igualmente, se logra una mayor precisión en la definición de las estrategias de prevención de pérdidas asociadas al castigo a través de una comunicación proactiva previa al fenómeno del castigo de cartera.

Igualmente, se generó la metodología para asignación de crédito sin deudor solidario para posgrados en el país y exterior bajo la ley de “Borrón y cuenta nueva”.

En cuanto a Riesgo de Liquidez, se enfocó en el control de la liquidez a través de los análisis arrojados por los modelos utilizados para medir este riesgo en cada una de las operaciones de la entidad como TAE, Recursos Propios y Fondos en Administración; en lo que corresponde a las operaciones de TAE y Recursos Propios se realiza el seguimiento a través de informes semanales y mensuales, para la operación de Fondos en Administración se realiza de forma mensual.

Para identificar posibles alertas de liquidez se construyeron dos escenarios de estrés del recaudo:

- **Escenario 1: Menor recaudo por colocación del 35%**
 - Menor demanda de créditos del 35%.
 - Menor recaudo afectado según la disminución la colocación de nuevos créditos.
- **Escenario 2: Menor recaudo afectado por probabilidad de incumplimiento PI**
 - Menor recaudo afectado por PI.

De igual forma se realizó seguimiento al recaudo mensual con reportes a la Junta Directiva sobre el cumplimiento de la meta, que en promedio del año estuvo en 98%.

En Riesgo de Mercado se realizaron los análisis de la conveniencia de la conversión de deuda del endeudamiento bajo la metodología de Servicio a la Deuda en Riesgo (SDeR) a todos los desembolsos del crédito del Banco Mundial.

Se evaluaron y actualizaron de forma oportuna los Estados Financieros de los Emisores y Contrapartes en cada uno de los trimestres del año, los cuales fueron presentados ante el Comité Financiero y de Inversiones para su evaluación y recomendación hacia la Junta Directiva para la aprobación de los cupos de inversión y operaciones de contraparte.

Se presentó para evaluación por parte del Comité Financiero y posteriormente para aprobación de la Junta Directiva los ajustes al modelo de asignación de cupos de emisor y contraparte:

- Cálculo e inclusión de un indicador tendencial de fuerza relativa (IFR) que recoge el comportamiento de los indicadores financieros en un horizonte de 12 meses. El indicador IFR refleja la tendencia del comportamiento financiero de las entidades financieras, generando así una herramienta adicional para la toma de decisiones respecto a las inversiones.
- Reemplazo del indicador de Razón Corriente por el Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) en los indicadores del modelo CAMEL y no asignar ponderación a la calificación de riesgo dado que la entidad tiene como política invertir en entidades con calificación de riesgo mínima de AA. El alcance de la razón corriente en entidades financieras es limitado y la forma de cálculo tiene componentes subjetivos y riesgos operativos. Por

otro lado, la metodología de cálculo del indicador IRL está estandarizada por la Superintendencia Financiera de Colombia, contempla la dinámica del negocio, componentes prospectivos y es publicado por el ente supervisor.

- Recálculo de los ponderadores de los indicadores del modelo CAMEL. La combinación de metodologías estadísticas (Análisis Factorial y componentes principales) y experto (Modelo Delphi) para asignar ponderaciones a los indicadores financieros, fortalece el modelo que evalúa y califica a las entidades para la asignación de cupos, mitigando los riesgos de emisor y contraparte bajo un enfoque cuantitativo y cualitativo. De igual forma genera una mejor distribución de los pesos dentro de las variables (CAMEL) y aumenta el peso del componente de liquidez (IRL) y capital (Relación de Solvencia).

En otras actividades se detallan las siguientes:

- Se realizó el seguimiento y actualización de los límites de VaR para cada uno de los portafolios de inversiones de recursos propios y administrados.
- Se realizaron pruebas de escritorio de la valoración de inversiones y del cálculo del VaR, con el fin de validar el funcionamiento de los aplicativos de administración de portafolios y cálculo del VaR, conforme a lo estipulado en la Circular Externa 100 de 1995.
- Se elaboraron los instructivos correspondientes al procedimiento del modelo de cálculo de cupos de IES.

5.1.2 Riesgos No Financieros

Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO).

Los aspectos relevantes adelantados en el año 2021 para el Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) corresponden a:

- Se ejecutaron los monitoreos de riesgos SARO con frecuencia semestral, donde se actualizaron las matrices de riesgo, en razón a cambios en los procesos, identificación de nuevos procesos, cambios tecnológicos e implementación de controles. Como resultado del monitoreo, el perfil de SARO para el ICETEX en el primer y segundo semestre de 2021 se ubica en un nivel “Aceptable”.
- Se realizó atención y seguimiento a los eventos de riesgos operativos generados, buscando atacar la causa raíz materializada y una mayor efectividad en los controles.
- Se desarrollo el plan de Capacitación de SARO de reinducción a todo el personal del ICETEX, con un cumplimiento de 98.25%, a través de herramientas virtuales.
- A través de piezas informativas se efectuó la divulgación de los aspectos relevantes del Sistema de Administración de Riesgo Operativo, con la finalidad de sensibilizar a los colaboradores en el conocimiento de este sistema y su importancia en la entidad.

En cuanto a la gestión de Riesgo de Corrupción se actualizó su metodología teniendo en cuenta la versión 5 de la Guía para la administración de riesgo del DAFP, efectuándose simultáneamente la actualización del manual de Gestión de Riesgo de Corrupción. Complementado, se realizó el monitoreo de riesgo de corrupción obteniendo un perfil de riesgo residual Bajo para la Entidad.

Sistema de Gestión de Seguridad Digital

El Sistema de Gestión de Seguridad Digital (SGSD) en el año 2021, se desarrolló de acuerdo con la planeación, teniendo como principales actividades:

Gestión de riesgos de seguridad digital: el monitoreo de riesgos de seguridad se realizó a los 35 procesos que tiene la Entidad y allí se identificaron 12 riesgos, los cuales tiene su origen en 40 causas bien sea asociados a la seguridad digital o a la privacidad de la información. El nivel de riesgo residual de seguridad digital es Aceptable.

Gestión de activos de información: El inventario y clasificación de los activos de información se realizó de acuerdo con Ley 1712/2014 – Ley de transparencia y acceso a la información.

Los activos tipo información se clasificaron así:

Información Pública = 53 activos
Información Pública Clasificada = 93 activos
Información Pública Reservada = 206 activos

De este resultado se generaron los Instrumentos de Gestión que se actualizan en la página web del ICETEX en la sección de Transparencia.

Capacitación y sensibilización: El desarrollo del plan de capacitación contempló capacitación de re-inducción a todos los funcionarios y contratistas, con un porcentaje de cumplimiento del 98.25%. Además, se realizaron capacitaciones específicas en Etiquetado y Cifrado de la Información, Tratamiento de Datos Personales, Procedimiento incidentes de seguridad digital, Control múltiple factor de autenticación, capacitación a Proveedores y actualización de tips de seguridad para beneficiarios y ciudadanos.

Se realizaron sensibilizaciones donde se tienen en cuenta los temas de actualidad y sucesos internos o externos concernientes a seguridad de la información.

En cuanto a comunicación con la ciudadanía, se efectuó proceso de participación ciudadana sobre los temas de actualización de la Política de Protección de Datos Personales, Instrumentos de Gestión y Planes de acción del año 2022.

Cumplimiento normativo: se evaluó el cumplimiento de las normas de seguridad de la información y ciberseguridad, ISO 27001:2013, y de la Superintendencia Financiera de

Colombia, obteniendo un promedio de cumplimiento del 95%, generando planes de acción para lograr el cumplimiento del 100%

Políticas de Seguridad Digital: se generó la nueva política de teletrabajo en el ICETEX, la cual contiene los lineamientos tecnológicos y elementos seguridad digital para permitir realizar las actividades laborales a través del teletrabajo a sus teletrabajadores oficializados en actos administrativos. Esta política cuenta con una estructura de responsabilidad. Además se actualizó la política de almacenamiento dando lineamientos de administración en los sitios definidos para almacenamiento de información digital.

Plan de Continuidad de Negocio

Los aspectos relevantes adelantados en PCN corresponden a:

- Actualización de los procedimientos críticos de la Entidad, generada a través de la metodología BIA, como resultado se establecieron 86 procedimientos críticos y la infraestructura requerida para la continuidad de estos.
- Se ejecutaron los monitoreos de riesgos de continuidad con una frecuencia semestral, donde se actualizaron las matrices de riesgo. El perfil de riesgo de PCN se ubica en un nivel “Aceptable”, clasificación que se encuentra dentro del rango de tolerancia establecido por la Junta Directiva.
- Divulgación de piezas informativas a través del correo ICETEX – prensa, dando a conocer los aspectos relevantes del Plan de Continuidad de Negocio.
- Diseño, documentación de la guía de actuación ante manifestaciones y protesta social la cual contiene los lineamientos que hacer en el antes, durante y posterior a la ocurrencia de una protesta y manifestación social.
- Relacionamiento con los proveedores en temas de continuidad en su operación dada la situación de pandemia, los planes de contingencia implementados y medidas tomadas.
- Se efectuaron pruebas de continuidad que soportan procedimientos y servicios críticos para la Entidad, con resultados positivos en términos de reconocimiento de los planes de contingencia y correcta aplicabilidad.

Sistema de administración de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo - SARLAFT

En el segundo semestre del 2021 se han realizado las acciones encaminadas a fortalecer el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT), para minimizar la exposición y materialización de riesgos asociados a delitos fuente de lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT).

En relación con el fortalecimiento del sistema se realizó:

- Actualización de la segmentación de los factores de riesgo de LA/FT.
- Implementación de la metodología de análisis de señales de alerta relacionadas con la transaccionalidad.
- Desarrollo del procedimiento de debida diligencia simplificada y ampliada.
- Ajuste a la política de vinculación de potenciales beneficiarios que se encuentren dentro del proceso de reincorporación a la vida social y económica, gestionado por la Agencia para la Reincorporación y la Normalización – ARN
- Participación activa en el proyecto denominado “Fábrica de Crédito Digital”, para implementación del servicio de web service de consulta en listas de control.

El monitoreo a los riesgos asociados a LA/FT ubicó el riesgo residual en Aceptable, nivel que se encuentra dentro del límite de tolerancia aceptado por la Junta Directiva. Así mismo, se publicaron a través de los medios de comunicación de la entidad piezas informativas dirigidas a todos los funcionarios y colaboradores del ICETEX con el fin de generar conciencia y precisar las funciones y responsabilidades con relación a la prevención y control del riesgo de LA/FT.

Finalmente, se presentaron a la Junta Directiva los informes sobre las gestiones realizadas para robustecer el sistema, así como la transmisión oportuna de los reportes normativos a la Unidad de Información y Análisis Financiero – UIAF, transmitiendo en el semestre un total de 36 Reportes de Operaciones Sospechosas – ROS y se atendieron todos los requerimientos realizados por la Oficina de Control Interno y Revisoría Fiscal.

5.2 CONTROL INTERNO

5.2.1 Auditoría Financiera Contraloría General de la República

La Oficina de Control Interno en cumplimiento de su rol de relacionamiento con los Entes de Control, durante la presente vigencia llevó a cabo la coordinación de la Auditoría Financiera realizada por la Contraloría General de la República con corte a 31 de diciembre de 2020.

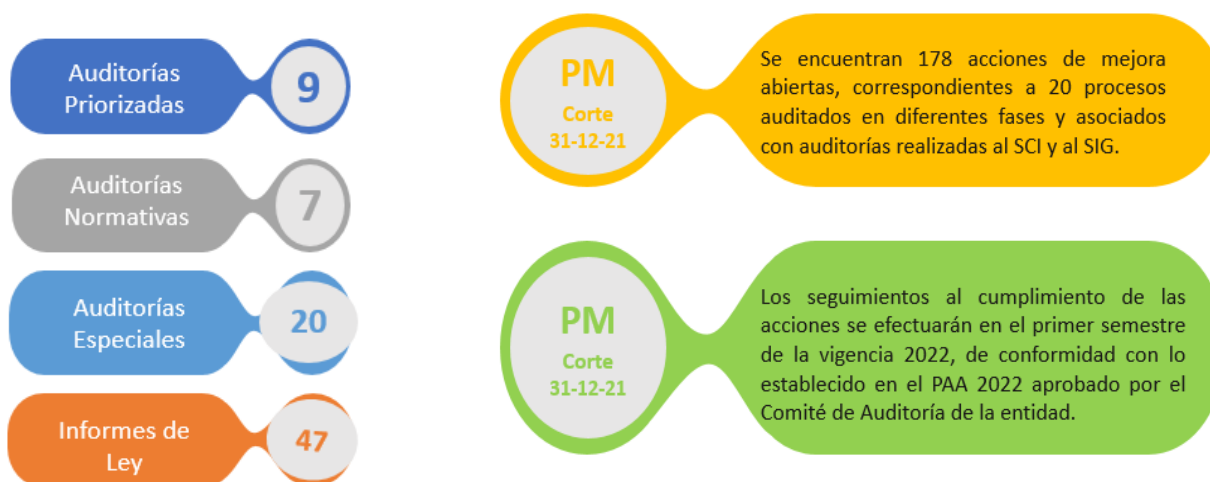
En el desempeño de sus funciones, la Oficina de Control Interno gestionó los siguientes aspectos:

- **Fecha de la Auditoría:** La auditoría se realizó entre el 27 de enero y el 09 de junio de 2021.
- **Solicitudes recibidas de la Contraloría General de la República:** Se recibieron y gestionaron 16 requerimientos y 118 Sub-Requerimientos.
- **Reuniones de trabajo con la Contraloría General de la República:** Se coordinaron sesenta (60) reuniones con la participación de la Comisión de Auditoría de la CGR y los líderes de los procesos y equipos de trabajo del ICETEX.

- **Hallazgos Contraloría General de la República:** Como resultado de la auditoría, la Contraloría General de la República constituyó once (11) hallazgos administrativos.
- **Acciones de Mejora:** De conformidad con los hallazgos definidos por la Contraloría General de la República, el ICETEX determinó quince (15) acciones de mejora con el objetivo de subsanar las debilidades evidenciadas por el Ente de Control, sobre las cuales esta Oficina ha efectuado seguimiento permanente.

El informe de seguimiento con corte al 31 de diciembre de 2021 será transmitido a la Contraloría General de la República en el mes de enero de 2022 a través del Aplicativo SIRECI, de conformidad con la normatividad vigente.

Imagen 11. Plan Anual de Auditorías y Planes de Mejoramiento



Fuente: Oficina de Control Interno - ICETEX

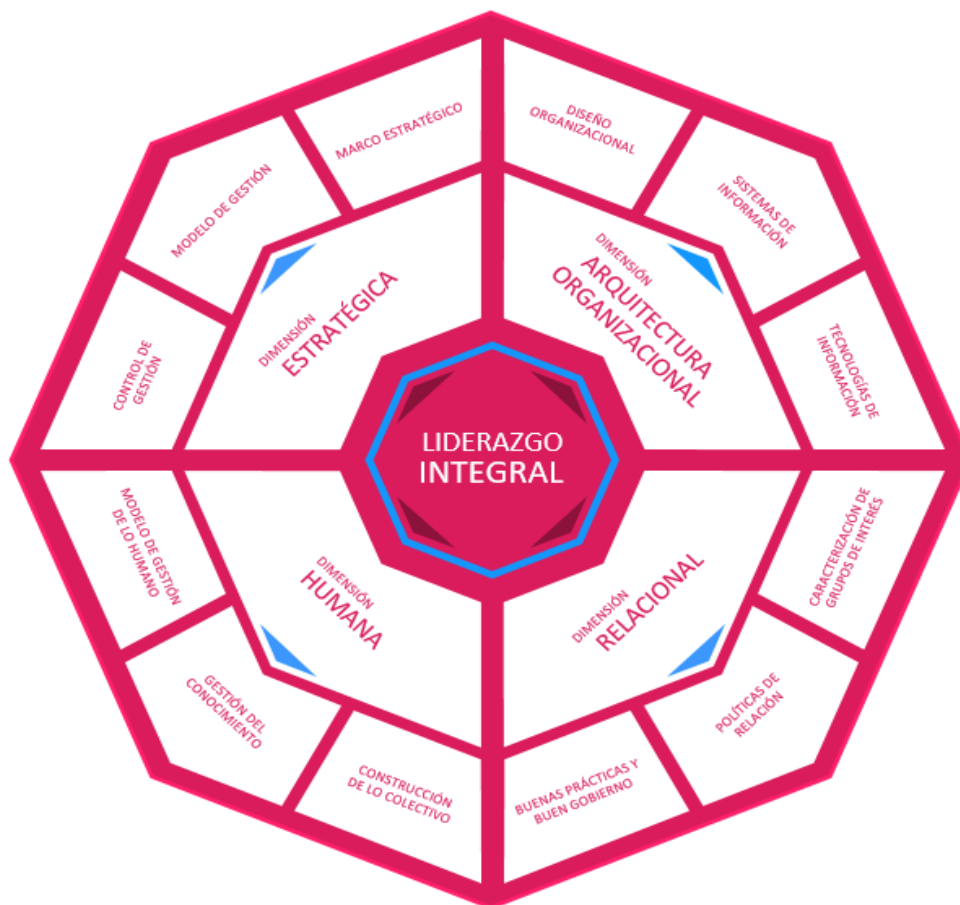
5.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

5.3.1 Desarrollo y transformación organizacional

▪ Modelo de transformación organizacional

El ICETEX definió su Modelo de Transformación Organizacional, el cual se propone como mecanismo para orientar, articular, acompañar y hacer posible la transformación del ICETEX y el cumplimiento de su marco estratégico, con el cual se prevé impulsar los proyectos de vida de los colombianos, brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior.

Imagen 12. Modelo de transformación



Fuente: Secretaría General - ICETEX

El modelo se basa en los principios de lo integral, lo sistémico y lo holístico, y tiene al liderazgo integral como centro acompañado de cuatro dimensiones: Estratégica, Arquitectura Organizacional, Humana y Relacional.

▪ **Modelo de cultura y liderazgo ICETEX**

Cultura

Con base en el trabajo realizado con el equipo directivo se presentó el modelo de la nueva cultura ICETEX con base en cuatro ejes dinámicos e interrelacionados: 1) Identidad y compromiso; 2) Gestión de cambio; 3) Innovación y comunicación efectiva; y 4) Gestión del conocimiento y aprendizaje continuo.

Liderazgo

Imagen 13. Liderazgo

Modelo de Liderazgo ICETEX



Fuente: Secretaría General - ICETEX

Teniendo en cuenta el trabajo realizado con el equipo directivo, se acordó que un líder del ICETEX debe tener tres grandes características: 1) Conexión y vínculo; 2) Maestría de contexto; y 3) Profundo sentido humano y social.

Estructuración proceso de mentoría con el equipo directivo

Se adelantaron cuatro sesiones lideradas por el Presidente del ICETEX junto el equipo directivo, con el fin de consolidar su proceso de liderazgo en el contexto del enfoque estratégico institucional.

Imagen 14. Mentoría proceso de liderazgo



Fuente: Secretaría General - ICETEX

Las dinámicas desarrolladas en las diferentes sesiones giraron alrededor de tres ejes: 1) Visualización y retos que se tienen a agosto de 2022; 2) Desarrollo de los retos y apoyos requeridos; y 3) Tipología de personalidad para consolidar el equipo directivo.

Encuesta de autodiagnóstico de cultura y liderazgo

Los modelos mencionados sirvieron de referente para definir los instrumentos de diagnóstico de la cultura organizacional y del liderazgo del ICETEX, compuestos por 72 afirmaciones enmarcadas en ocho ejes clave, los cuales permiten valorar la percepción personal del colaborador, la que tiene de sus compañeros, de su jefe inmediato y de su directivo a cargo. Actualmente el ICETEX cuenta la medición de línea base correspondiente al 2021 y se proyecta realizar mediciones anuales de seguimiento.

- **Acciones de bienestar, capacitación, inducción y reintegración**

Bienestar

- Otorgamiento de un día de descanso remunerado con ocasión de las fechas de cumpleaños, se emitieron tarjetas de felicitación y mensajes de condolencias personalizados.
- Actividades de reconocimiento a los servidores relacionadas con fechas especiales en el calendario.
- Se gestionó y ejecutó el plan de incentivos para servidores públicos correspondiente a la vigencia 2021.

- Se organizó una feria de vivienda para facilitar el acceso a información sobre la oferta vigente, planes disponibles y estrategias de ahorro e inversión.
- Se realizó la gestión de los programas Institucionales de Educación Formal y Necesidad Médica Familiar.
- Se realizaron dos jornadas de integración familiar en el año.
- Se realizó una Feria de Emprendimiento, dirigida a los colaboradores del ICETEX, con el fin de difundir los emprendimientos desarrollados por ellos mismos y sus familias. Adicionalmente, se generó un espacio de formación en finanzas enfocadas a *startups* y el uso de herramientas digitales.
- Con el fin de fortalecer las habilidades blandas de los colaboradores y en el marco del fortalecimiento del clima organizacional, se desarrollaron talleres y sesiones de Trabajo en Casa (Sinergia desde la Virtualidad), Trabajo colaborativo, Equipo con-sentido, Liderazgo con enfoque motivacional e inspirador y comunicación asertiva.
- En cumplimiento de los lineamientos dados por el DAFP, se desarrolló el lanzamiento del programa Mujeres ICETEX y el taller de pre-pensionados. Así mismo, en el marco de la conmemoración del día del servidor público, se realizó la postulación de la iniciativa “Talento mi territorio” que consiste en el otorgamiento de crédito e incentivos como tasas preferenciales, subsidios focalizados y acompañamiento especial a los jóvenes de Buenaventura, el cual fue reconocido y premiado en primer lugar, al presidente de la entidad como premio mejor servidor del país por iniciativas en los municipios PDET.

Capacitación y gestión del conocimiento

Se definió y ejecutó el Plan Institucional de Capacitación 2021 con base en necesidades definidas por las diferentes dependencias de la entidad. En el marco de dicho plan se desarrollaron, entre otras, las siguientes capacitaciones:

- Lenguaje claro.
- Racionalización de trámites, rendición de cuentas y participación ciudadana.
- Analítica de datos.
- Transformación digital.
- Acciones para prevenir conflictos de interés.
- Consulta pública de procesos regulatorios.
- Teletrabajo.
- Actualización tributaria
- Power BI

De otra parte, en el marco de Academia ICETEX se llevaron a cabo capacitaciones en Seguridad digital para la Dirección de Cobranza; Riesgos de corrupción; Plan de continuidad de negocio; Supervisión y liquidación de contratos; SECOP II; Tablas de retención documental; Mecanismos usados para acceso a la información; Normatividad aplicable en el trámite de condonaciones; Tratamiento de Datos Personales; Indicadores de Educación Superior, entre otras.

Inducción y Reinducción

Se realizó la programación de inducción a un total de 236 nuevos colaboradores con un total de diez módulos en diez módulos de conocimiento (conflicto de interés, seguridad digital, riesgo operativo y de corrupción, SARLAFT, seguridad y salud en el trabajo, planeación estratégica, MIPG, sistema de gestión de la calidad, gestión documental, plan de continuidad de negocio). El 15 de junio, se lanzó el programa de reinducción dirigido a todos los colaboradores que se vincularon a la entidad antes del 2020, logrando la participación de 505 colaboradores (funcionarios, contratistas y pasantes) y alcanzando una cobertura del 98,2%, con temas como conflicto de intereses, seguridad digital, SARO, SARLAFT, Seguridad y salud en el trabajo, planeación estratégica, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), Gestión documental y plan de continuidad de negocio.

Gestión del conocimiento

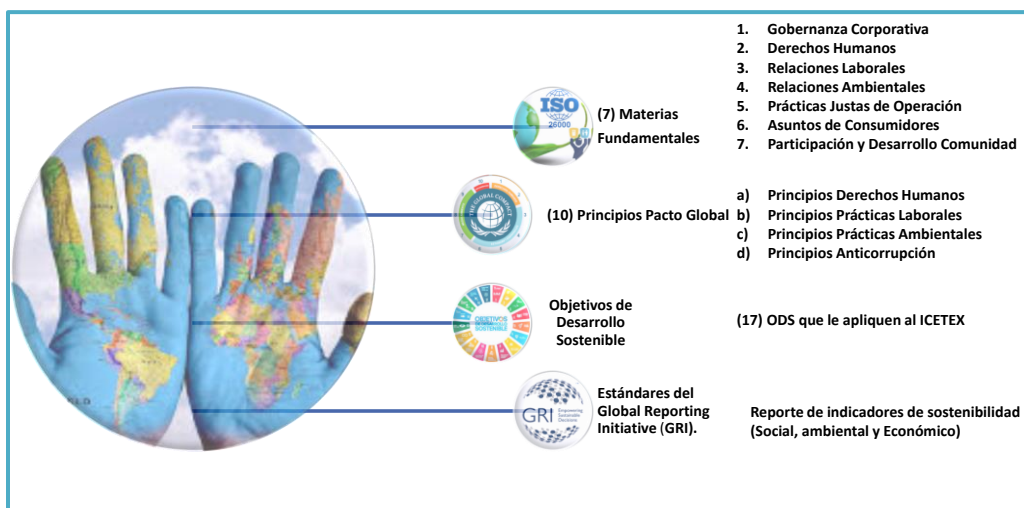
Con el fin de consolidar el proceso de Gestión del Conocimiento, el Grupo de Desarrollo y Transformación Organizacional definió el Plan Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación, el cual fue presentado al Comité Institucional de Gestión y Desempeño, y aprobado por dicha instancia. A través de la definición de dicho plan institucional, se pretende que al interior de la entidad se desarrolle una actualización minuciosa y permanente de la identificación, registro, almacenamiento, generación, transferencia y usabilidad del conocimiento estratégico, y que ésta se revierta en el fortalecimiento del trabajo sinérgico e interdisciplinar del Talento humano de la entidad.

▪ Iniciativa de Responsabilidad y Sostenibilidad Social Institucional

En el marco del Plan Estratégico 2021-2024, el ICETEX inició el reto del diseño e implementación de una Iniciativa de Responsabilidad Social Institucional que contribuya a criterios de sostenibilidad como son: Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS, Principios de Pacto Global y los asuntos de la norma internacional ISO 26000:2010. Los logros obtenidos en 2021 fueron:

- a) Se estableció la línea base de diagnóstico para el diseño de la Iniciativa de Responsabilidad Social y Sostenibilidad Institucional en el marco de las siete (7) materias fundamentales en el marco de los requerimientos de la norma internacional ISO 26000:2010, los principios del Pacto Global, los Objetivos de Desarrollo Sostenibles relacionados con la vocación organizacional de la entidad y los Estándares de la Iniciativa de Reporte Globales - GRI (Por su sigla en Inglés).

Imagen 15. Materias de la norma internacional ISO 26000:2010



Fuente: norma internacional ISO 26000:2010

b) A partir del diagnóstico elaborado, se determinaron los niveles de la brecha en el marco de los criterios de responsabilidad social y sostenibilidad, obteniendo los siguientes registros con base en una calificación numérica en la escala de 1 a 5:

COMPONENTE	MATERIA FUNDAMENTAL ISO 26000:2010	EVALUACIÓN	NIVEL BRECHA	PORCENTAJE BRECHA
SOCIAL	Gobernanza Corporativa	3,64	1,36	27,2%
	Derechos Humanos	2,74	2,26	45,2%
	Prácticas Laborales	3,58	1,42	28,2%
AMBIENTAL	Prácticas Ambientales	1,62	3,38	67,6%
SOCIAL AMBIENTAL ECONÓMICO	Prácticas Justas de Operación	2,90	2,10	42%
AMBIENTAL ECONÓMICO	Asuntos de Consumidores	3,56	1,44	28,8%
SOCIAL ECONÓMICO	Participación y Desarrollo de la Comunidad	3,05	1,95	39%

Fuente: Secretaría General - ICETEX

c) Se diseñó la Iniciativa de Responsabilidad Social y Sostenibilidad Institucional con la siguiente estructura:

- **6 pilares Estratégicos de Sostenibilidad:**
 - o Cultura Organizacional
 - o Ética, Integridad y Buen Gobierno
 - o Derechos Humanos
 - o Innovación Social y Desarrollo de la Comunidad

- Compras Públicas Sostenibles y Gestión Ambiental
- Relacionamiento con los Grupos de Valor y Grupos de Interés
- **4 dimensiones:**
 - Propósito de Valor Estratégico Corporativo
 - Propósito de Valor Estratégico Social
 - Propósito de Valor Estratégico Ambiental
 - Propósito de Valor Estratégico Económico,

Expresados en 14 **Componentes** y 17 **Subcomponentes** de indicadores de desempeño para el futuro reporte del informe de sostenibilidad al *Global Reporting Initiative*.

- d) Se proyectó el acto administrativo para adoptar la Iniciativa de Responsabilidad Social y Sostenibilidad Institucional.
- e) Se avanzó en la implementación de planes de gradualidad para la implementación de la Iniciativa de Responsabilidad y Sostenibilidad Social Institucional – IRSSI en los siguientes componentes:

COMPONENTE	AVANCES
Gobernanza corporativa	Revisión y ajuste de 20 políticas de buen gobierno con líderes de proceso
	Diseño de ocho políticas asociadas a la IRSSI. V.G.: política general de responsabilidad social, de derechos humanos, de compras públicas sostenibles, de gestión ambiental, de cambio climático y antisoborno, entre otras
	Alineación de la IRSSI con el código de integridad
Derechos humanos	Diseño de la política de Derechos Humanos
Relaciones Laborales	Ajuste de la Política de SST
	Alineación del Manual de SST con la IRSSI
	Se estableció el plan de acción para el cumplimiento de los requerimientos de la norma ISO 45001:2018, con miras a la certificación del SSST.
Relaciones Ambientales	Ajuste de la Política de Gestión Ambiental
	Se estableció el plan de acción para el cumplimiento de los requerimientos de la norma ISO 14000:2015, con miras a la certificación del SGA.
Compras públicas sostenibles	Alineación del Manual de Contratación con la IRSSI
Prácticas justas de operación	Diseño de la política de compras públicas sostenibles
	Ajuste del manual de contratación en el marco de los lineamientos de Colombia Compra Eficiente y Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
	Ajuste de la política anticorrupción
	Definición de la política de antisoborno
	Ajuste del Plan de Anticorrupción y Atención al Ciudadano
Prácticas de desarrollo y participación de la comunidad.	Definición de la tabla de retención documental de las series y subseries en el marco de la Iniciativa de Responsabilidad Social y Sostenibilidad
	Diseño de la Guía Metodológica para la Gestión de Grupos de Valor y de Interés
	Elaboración de la propuesta de la identificación de mapeo de grupos de valor y demás grupos de interés

Fuente: Secretaría General – ICETEX

- **#YoMeSumo**

Se creó el evento de cultura del ICETEX llamado #YoMeSumo, mensualmente desarrollado con el propósito de avanzar en la consolidación del nuevo modelo cultural, a través del reconocimiento de la labor desarrollada por los colaboradores de la entidad, lo que de manera directa contribuye en la consolidación del modelo de liderazgo institucional. Igualmente, este espacio brinda la oportunidad de rendir cuentas a los grupos de interés internos y socializar los retos venideros a corto plazo.

- **Liga de los valores**

Con el ánimo de poder difundir el código de integridad de la entidad, se creó una estrategia de comunicación llamada **La Liga de los Valores**, con el fin de poder, de manera creativa, con videos, exponer al ICETEX el contenido de dicho código. Se enviaron 3 videos a todos los colaboradores de la entidad con diferentes actores que creativamente mostraron temas como la justicia, la honestidad y la integridad de cada uno de los colaboradores de la organización.

5.3.2 Junta Directiva

- **Miembros de la Junta Directiva**

En la composición de la Junta Directiva año 2021, se presentó un cambio en la participación con dos (2) nuevos integrantes, el Viceministro de Educación Superior - Presidente de la Junta Directiva y el representante del CNA.

En 2021 la Junta Directiva del ICETEX estuvo compuesta por los siguientes miembros:

Tabla 62. Miembros Junta directiva cierre 2021

N°	INTEGRANTE DE JUNTA DIRECTIVA	REPRESENTACIÓN
1	JOSÉ MAXIMILIANO GÓMEZ TORRES Viceministro de Educación Superior	Presidente Delegado de Junta Directiva
2	MARITZA RONDÓN RANGEL Rectora de la Universidad Cooperativa de Colombia	Consejo de Educación Superior - CESU
3	JAIME ERNESTO DÍAZ ORTIZ Representante del CNA	Consejo Nacional de Acreditación - CNA
4	JOSÉ FERNANDO ECHEVERRY MURILLO Rector Universidad del Quindío	Universidades Públicas
5	ALBERTO ENRIQUE ROA VARELO Rector Universidad Tecnológica de Bolívar	Universidades Privadas
6	NEMESIO RAÚL ROYS GARZÓN Gobernador de la Guajira	Federación Nacional de Departamentos

N°	INTEGRANTE DE JUNTA DIRECTIVA	REPRESENTACIÓN
7	MIGUEL ÁNGEL MORENO SUÁREZ Alcalde del Municipio de Floridablanca	Federación Colombiana de Municipios

Fuente: Secretaría General – ICETEX

▪ **Sesiones y Acuerdos de Junta Directiva**

A 31 de diciembre de 2021, la Secretaría General ejerció su responsabilidad de Secretaría Técnica del máximo órgano de administración del ICETEX, registrándose 11 sesiones ordinarias, 4 sesiones extraordinarias virtuales y 2 sesiones presenciales para un total de 17. Así mismo, la Junta Directiva expidió un total 76 Actos Administrativos - Acuerdos de Junta con su respectiva comunicación y publicación.

▪ **Participación de miembros de la Junta Directiva en el Proyecto de Ley de reforma del ICETEX**

Se resalta el liderazgo de las decisiones y funciones de la Junta Directiva, en la radicación ante el Congreso de la República del Proyecto de Ley para la transformación integral del ICETEX, del pasado 23 de marzo de 2021, cuando se contó con la participación de los representantes de las universidades públicas y privadas.

5.3.3 Gestión Contractual

▪ **Cambios en el Manual de Contratación del ICETEX y adopción del Documento de Políticas para la Celebración y Ejecución de Acuerdos Estratégicos**

En cumplimiento de una de las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional 2021-2024, el ICETEX adoptó mediante Acuerdo 28 de junio de 2021 un nuevo Manual de Contratación y el documento de Políticas de Celebración y Ejecución de Acuerdos Estratégicos, con los cuales se generaron ajustes a los procedimientos y nuevas modalidades, permitiendo la orientación de los actores que participan activamente en la contratación de la Entidad, en materia de planeación, selección, suscripción, ejecución y liquidación de contratos y convenios, en cumplimiento de la misión del ICETEX.

Este cambio en el Manual de Contratación, aparte de significar el cumplimiento de una meta trazada en el Plan Estratégico Institucional, ha contribuido a simplificar los tiempos de gestión contractual con mayor agilidad en sus trámites, bajo el estricto cumplimiento de los principios de la actividad contractual para su aprovisionamiento y que lleva soporta el cumplimiento de la misión. Así mismo, la adopción del documento de Políticas de Celebración y Ejecución de Acuerdos Estratégicos respondió a la necesidad de regular aquellos tipos de convenios o alianzas u otro tipo de acuerdos que por virtud de los cuales el ICETEX, en conjunto con varias personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado, aúnan esfuerzos para, satisfacer una finalidad social o de índole similar, de manera coordinada.

Se resalta, tras la expedición del Acuerdo 28 de 2021, la conformación de la instancia de intervención definida para la gestión de la contratación como la establecida para los acuerdos estratégicos en el ICETEX. De esta manera, el ICETEX expidió la Resolución 684 de 2021 para la conformación del Comité de Adquisiciones de Bienes y Servicios, y la Resolución 685 de 2021 para la conformación del Comité Estratégico, esta última como una instancia encargada generar recomendaciones a la suscripción de acuerdos estratégicos.

Por último, se destaca la expedición de la Resolución 911 de 2021, por medio de la cual se delegó en distintas dependencias la ordenación del gasto en el ICETEX, tanto para aquellos contratos de aprovisionamiento regidos por el nuevo Manual de Contratación, como para la suscripción de acuerdos estratégicos que se derivan del documento de Políticas para la Celebración y Ejecución de Acuerdos Estratégicos.

- **Total de la gestión contractual**

Frente a la gestión contractual, la Entidad desarrolló durante 2021 un total de 977 contratos, cuyas cuantías totales ascienden a un valor de \$ 88.048.317.246,36. Se resalta la firma de 226 convenios con IES, los cuales son fundamentales para garantizar el acceso, la financiación y permanencia en la educación superior y formación para la vida profesional y el desarrollo humano en Colombia y en el exterior, a través del Crédito Educativo y los diferentes instrumentos financieros y mecanismos establecidos por la Entidad, así como la implementación de estrategias para facilitar la transición hacia el ámbito profesional y laboral.

- **Acuerdos Estratégicos**

Con base en el documento de Políticas de Celebración y Ejecución de Acuerdos Estratégicos, el ICETEX creó el Grupo de Acuerdos Estratégicos mediante Resolución 753 del 23 de julio de 2021, el cual tiene como propósito adelantar los trámites correspondientes para la celebración de convenios, alianzas y acuerdos estratégicos que tengan como finalidad la cooperación interinstitucional y aquellos contratos de carácter especial que celebra el ICETEX, tales como la constitución de fondos para el acceso, permanencia y graduación de la educación superior, así como otros acuerdos de carácter especial que celebra el ICETEX enfocados al cumplimiento de su misión.

Desde la creación de este grupo y hasta finalizar 2021, el Grupo de Acuerdos Estratégicos ha apoyado, conceptualizado, verificado el cumplimiento de requisitos legales y ha brindado asesoría a las dependencias del ICETEX que requieren de la suscripción de este tipo de acuerdos para su estructuración y suscripción, lográndose 82 acuerdos estratégicos (con IES; Alianza estratégica; Interadministrativo; Fondo; y Contratos de recuperación contingente) que no representan un compromiso presupuestal de parte del ICETEX, y que facilitan el cumplimiento de su misión en la educación. Así mismo, se logró la suscripción de 16 acuerdos (Convenio de cooperación educativo; Cooperación interinstitucional; y Contratos de recuperación contingente) por valor de \$4.417.932.936.

5.3.4 Talento Humano

- **Estado joven**

Para el segundo semestre del 2021, el ICETEX recibió vinculó como pasantes a cinco jóvenes durante la séptima convocatoria del Programa Estado Joven, adelantado por el Ministerio del Trabajo, para apoyar la operación de la Oficina de Relaciones Internacionales (2), Grupo de Administración de Recursos Físicos (1), Grupo de Crédito (1), Grupo de Correspondencia (1).

- **Administración de personal**

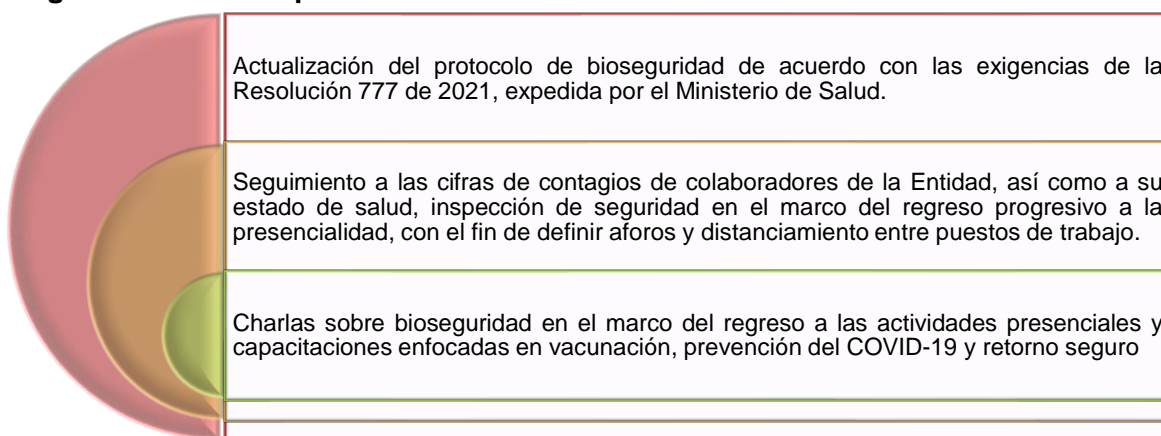
Evaluación del desempeño

Para los fines de evaluación del desempeño, utilizando el Sistema Tipo de Evaluación de la Comisión Nacional del Servicio Civil¹, se tomaron las metas establecidas por cada dependencia de conformidad con los planes, programas y proyectos anuales, encaminadas al cumplimiento de los objetivos y propósitos de la Entidad, y que fueron remitidos por la Oficina Asesora de Planeación. Para el período 2020-2021, 61 servidores de carrera administrativa y 17 de libre nombramiento y remoción diferentes a gerencia pública, hicieron parte del proceso de evaluación, obteniendo 69 evaluaciones sobresalientes (88%) y 9 satisfactorias (12%). Finalmente, teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño laboral, los mismos fueron insumo para otorgar los incentivos para los servidores de la entidad para la vigencia siguiente a la evaluada.

Acciones preventivas en el marco de la pandemia por COVID-19

En la vigencia 2021 se llevaron a cabo las siguientes acciones encaminadas al manejo de la pandemia por COVID-19:

Imagen 16. Acciones preventivas COVID-19



Fuente: Secretaría General – ICETEX

¹ Adoptado en el ICETEX mediante el Acuerdo 617 de 2018

Vacunación contra COVID-19

Con corte a 31 de diciembre de 2021, de acuerdo con la encuesta de síntomas de los colaboradores, las cifras de vacunación son las siguientes:

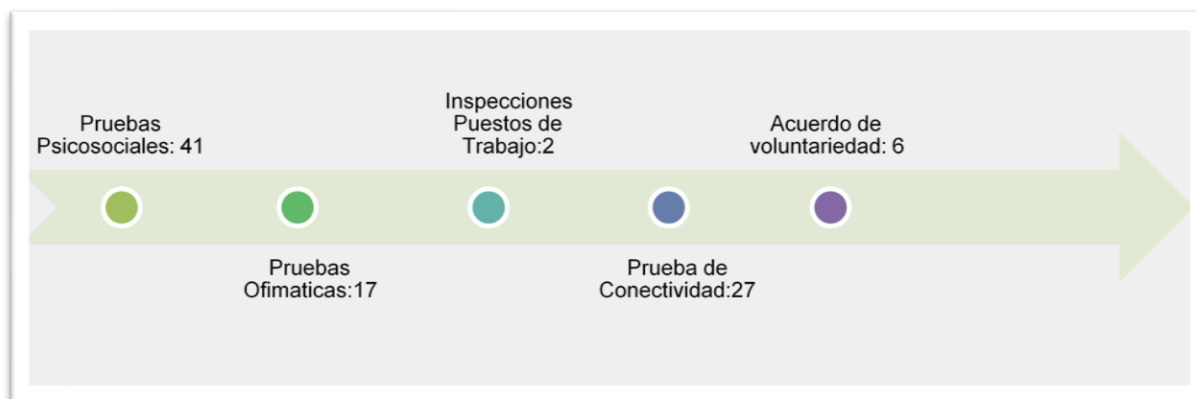
	Esquema completo	Primera dosis	No vacunados	Sin información
Servidores	177	5	6	4
Contratistas	293	36	0	11

Fuente: Secretaría General – ICETEX

Teletrabajo

Durante la vigencia 2021 se emitió la Resolución 1024 de 2021 mediante la cual se establecieron los lineamientos para la implementación de Teletrabajo. Producto de la convocatoria realizada se postularon 106 funcionarios, con los cuales se ha avanzado en cada una de las etapas establecidas, así:

Imagen 17. Etapas teletrabajo



Fuente: Secretaría General – ICETEX

5.3.5 Recursos físicos

- **Ejecución de intervenciones, mantenimiento y apertura sedes**

Apertura puntos de atención

Durante la vigencia 2021 el ICETEX realizó la apertura de 3 Puntos de Atención y del Centro de Experiencia en Bogotá D.C.:

- Punto de Atención Yopal.
- Punto de Atención Quibdó.
- Punto de Atención Popayán.
- Reapertura del Centro de Experiencia Bogotá, como parte de un proceso indemnizatorio.

Mantenimientos permanentes y rutinarios

Para la vigencia 2021 se logró avanzar en la ejecución parcial de la sede Aguas en Bogotá D.C. y 6 sedes a nivel nacional. En la sede Aguas, se realizaron intervenciones para la adecuación y manteniendo de varios pisos y en la sede Ángel adecuaciones parciales, así mismo, se ejecutaron obras a nivel nacional en Santa Marta, Montería, Cartagena, Sincelejo, Manizales e Ibagué, en función de la transformación de nueva imagen y nuevos criterios de los Centros de Experiencia.

- **Planes de acción y de mejoramiento desarrollados**

Planeación estratégica

De la estructuración del Plan Sectorial 2021 y el plan de Gestión Ambiental se destacan:

- Jornadas de evacuación de residuos con gestores autorizados (certificado de aprovechamiento y/o disposición final).
- Definición de los protocolos ambientales que se articularon al Plan Operativo Normalizado (PON).
- Campañas de sensibilización ambiental.
- Revisión y Actualización de la Política Ambiental y los Objetivos Ambientales.
- Se establecieron las mediciones para evidenciar el desempeño ambiental de la Entidad en el manejo de residuos sólidos aprovechables, residuos sólidos peligrosos y residuos sólidos de manejo diferenciado.

- **Administración de activos fijos**

Estado bienes inmuebles

Con corte al 31 de diciembre de 2021, la entidad tiene el siguiente número de sedes y metros cuadrados para el cumplimiento de su misión:

Tabla 63. Bienes inmuebles

No. de oficinas	Metros cuadrados totales de la (s) oficina (S)	Tipo
20	9.261,11	Propias
8	889,1	Arriendo
8	1923,55	Comodato

Fuente: Secretaría General – ICETEX

5.3.6 Gestión documental

- **Plan Institucional de Archivos PINAR 2021**

Durante el año 2021 se definió, estructuró y se comenzó a ejecutar el Plan institucional de Archivos PINAR, el cual está basado en las actividades de Gestión Documental que se desarrollaron durante el año 2021.

- Actualizar 17 Tablas de Retención Documental.
- Seguimiento al contrato de Gestión Documental.
- Elaborar y actualizar los instrumentos archivísticos Plan Anual de Transferencias Documentales, Plan Institucional de Archivos, Elaboración de la Tablas de Control de Acceso y el Modelo de Requisitos de Documento Electrónico, Implementación de la Gestión de metadatos del programa de gestión Documental.
- Transferir al Archivo General de la Nación los expedientes pertenecientes al Periodo 9 Comprendido entre 1986 – 1992.
- Digitalizar los contratos y convenios del año 2018.
- Realizar el control y seguimiento a las comunicaciones oficiales en cumplimiento a los tiempos de respuesta establecido.
- Implementar el procedimiento de devolución masiva de títulos valores de los créditos cancelados.

▪ **Implementación del expediente electrónico**

Durante el año 2021 se creó el subcomité para la implementación del expediente electrónico, con el propósito de contribuir al fortalecimiento de la Política de Gestión Documental del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Se realizaron un total de (9) reuniones de trabajo en las cuales, se obtuvo como resultado las siguientes actividades:

- Recomendación para el cambio del software de Gestión Documental, con el fin de dar cumplimiento al Modelo de Requisitos para los Sistemas de Gestión Documental Electrónica de Archivos SGDEA.
- Definición del alcance del proyecto para la implementación del expediente electrónico.

▪ **Implementación del procedimiento de devolución masiva de títulos valores de los créditos cancelados**

Durante el año 2021 se realizaron las siguientes actividades relacionadas con la devolución masiva de títulos valores así:

- Se realizó la entrega de un total de 3.051 títulos valores para devolución a los beneficiarios.
- Gestión para la devolución de 263 títulos valores pertenecientes al fondo de Sapiencia.
- Revisión proceso de devolución de títulos valores.

5.3.7 Gestión de correspondencia

▪ **Radicación de comunicaciones recibidas y generadas en la entidad**

Estadísticas de Recepción y radicación de comunicaciones – (SGD ORFEO):

Durante la vigencia 2021, se recibieron 276.220 comunicaciones de personas naturales y jurídicas y se gestionó la remisión de 219.047 comunicaciones externas. Se destaca así mismo el registro de 8.555 comunicaciones internas entre áreas de ICETEX y la actualización del procedimiento establecido para la *Recepción y radicación de comunicaciones oficiales*.

Indicadores

El indicador para el proceso de Gestión de Correspondencia muestra los siguientes resultados.

Tabla 64. Gestión de correspondencia

AÑO 2021 META: 97%			
PERÍODO	TOTAL RADICADOS	TOTAL DIGITALIZADOS	PORCENTAJE DIGITALIZACIÓN
TRIMESTRE I	71.809	69.144	96%
TRIMESTRE II	71.116	67.242	94%
TRIMESTRE III	115.357	109.106	95%
TRIMESTRE IV	70.665	69.083	98%

Fuente: Secretaría General – ICETEX

5.4 REPRESENTACIÓN JUDICIAL Y ASESORÍA JURÍDICA

En cuanto a la representación judicial el ICETEX atendió los siguientes tipos de asuntos judiciales: acciones de tutela y procesos judiciales promovidos en contra de la entidad o en los que la entidad actúa en calidad de parte demandante.

5.4.1 Atención de acciones de tutela

Dentro del periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2021, El ICETEX garantizó y ejerció la debida defensa judicial sobre 2.131 acciones de tutela, siendo el Grupo de Crédito con el mayor número de tipologías las que ascendieron a 817 demandas representando el 38% del total, seguido de la Vicepresidencia de Fondos en Administración con 626 acciones de tutela que corresponden a un 29% del total, el Grupo de Administración de Cartera con 241 demandas con un 11% del total y la Dirección de Tecnología con 146 demandas que representan el 6% del total.

Las tipologías más relevantes y recurrentes correspondieron en primer lugar a solicitudes de productos con 648 demandas, en segundo lugar, condonación con 649 y, en tercer lugar, giros pendientes por efectuar con 158 acciones de tutela.

En cuanto a los derechos invocados el mayor número corresponde al derecho de petición con 1109 acciones de tutela, luego el derecho a la educación con 426 y finalmente el derecho al debido proceso con 171 demandas.

Respecto a los fallos podemos indicar que el 71% reporta favorabilidad para la entidad en las decisiones de los despachos judiciales con 1517 sentencias notificadas, y un 19% de sentencias en contra con 403 adversas a la entidad.

En materia de incidentes de desacato, se tramitaron 85 asuntos, representando el 4% del total de fallos notificados, sobre los cuales no se materializó ningún riesgo legal ni económico para la entidad.

De La anterior información cabe destacar que los LOGROS respecto a los fallos favorables corresponden al despliegue efectuado por el ICETEX, los cuales derivaron en la declaratoria de hecho superado o carencia actual de objeto.

5.4.2 Logros, retos y avances en materia de atención de acciones de tutela

Dentro de este período resulta importante destacar la implementación de la política de prevención de daño antijurídico de la entidad, llevando a cabo las siguientes actividades gestionadas por el ICETEX:

- ✓ Tomando en consideración el aumento significativo de las acciones de tutela por derecho fundamental de petición, en el espacio denominado “Academia ICETEX” se dictaron dos capacitaciones, una dirigida a los colaboradores de la entidad, y la otra para Atención al Usuario, los días 20 de mayo y 2 de junio de 2021, respectivamente. En tales capacitaciones se identificó además de compartir los lineamientos que sobre el tema efectuó la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, resaltar las cifras en relación con la temática planteada.
- ✓ Se realizó un estudio de fondo de las acciones de tutela que a partir del mes de abril de 2021 fueron radicadas en la entidad y provenientes del Juzgado 11 Administrativo Oral del Circuito de Cali, cuyo derecho fundamental invocado fue el de petición y tipología específica la solicitud de condonación por graduación de créditos educativos. Esta temática fue puesta en conocimiento de la entidad para el segundo semestre del año.
- ✓ Se identificaron acciones de tutela cuya tipología fue recurrente, y para este efecto se detectó la de la solicitud de subsidio de sostenimiento por equivalencia del SISBÉN versión III y IV, para lo cual se incluyeron argumentos de defensa y se buscó el acompañamiento por parte del DNP.
- ✓ Fueron establecidos argumentos de respuesta unificados atendiendo a tipologías de recurrencia alta que se socializan entre los apoderados a cargo de la defensa judicial de la Entidad dentro de las acciones de tutela, lo que ha permitido establecer estrategias de defensa que al ser aplicadas disminuyen los fallos en contra de la Entidad.
- ✓ Se efectuó seguimiento a los fallos judiciales cuyo trámite implicó la intervención de más de una dependencia, buscando que exista coherencia y unidad de criterio frente a los despachos judiciales lo que permite a la Entidad fortalecer los argumentos y pruebas que se pretende hacer valer dentro del trámite constitucional.
- ✓ Se implementaron las reuniones semanales de seguimiento a acciones de tutela e incidentes de desacato con los abogados involucrados en el trámite, cuyo resultado

permite conocer los casos más relevantes, generar cuando sea el caso, algún tipo de riesgo y prevenir eventuales decisiones desfavorables a la entidad.

5.4.3 Procesos judiciales

La Oficina Asesora Jurídica ejerció sus funciones de manera eficiente, orientando su gestión hacia la prevención del daño antijurídico y fortaleciendo la defensa de sus intereses. Esta labor se ha venido realizando de la mano con la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado en el diseño de la política de prevención del daño antijurídico - PPDA. En la actualidad la entidad presenta un bajo índice de litigiosidad en comparación con otras entidades del orden nacional, así para el 30 de junio de 2021 cerró dicha vigencia con 56 procesos judiciales en contra, con un incremento de 3 procesos adicionales en comparación de diciembre de 2020.

De los citados 56 procesos vale la pena destacar que 11 ya cuentan con fallo judicial favorable a la entidad tanto en primera como en segunda instancia, cuyo trámite a la fecha está sujeto a la decisión de un recurso extraordinario de casación por la Sala de Casación Laboral de la Corte Suprema de Justicia. De igual manera, se contó con el cierre de 3 procesos judiciales favorables para la entidad en ambas instancias, y uno adicional con fallo favorable en primera instancia.

5.4.4 Logros, retos y avances en materia de procesos judiciales

- ✓ Es de destacar que el ICETEX ha contado con el acompañamiento de la Agencia Nacional de Defensa Judicial del Estado (Andje), en la implementación y diseño de la política de daño antijurídico, lo que permitió la estructuración de defensas técnicas dentro de los procesos propuestos, viéndose reflejados en los resultados de los fallos favorables a la entidad.
- ✓ De igual manera, se destaca el fallo proferido en segunda instancia por la Sección Tercera del Consejo de Estado, mediante el cual se confirmó el dictado en primera instancia por el que se negaron las pretensiones de la demanda, proceso judicial que tenía un valor en pretensiones por la suma de \$ 6.701.768.477, y cuyo resultado fue favorable a la entidad.
- ✓ Los resultados favorables respecto de la defensa de los intereses de la entidad se encuentran apoyados en la contratación de abogados expertos en cada área del derecho, lo que nos ha permitido efectuar una adecuada defensa técnica dentro de los procesos en los que la entidad interviene como parte.
- ✓ Para el efecto, se atendió dentro del respectivo término, cada requerimiento judicial que se compone de, contestación de demandas, traslado excepciones, traslado recursos, interposición de recursos, asistencia a audiencias, alegatos de conclusión, oposición demandas de casación, entre otros.
- ✓ Es importante indicar que hubo un aumento en casos relacionados con solicitudes de prescripción de obligaciones, cerrando el año 2021 con un número de procesos judiciales por esta tipología respecto de 13 casos nuevos, lo que lleva a la entidad a revisar y estudiar las acciones y tácticas de defensa para que en la vigencia del año 2022 se pueda lograr desestimar esta tipología de demanda contando con el

acompañamiento de la Agencia Nacional de Defensa Judicial del Estado a través de la política de daño antijurídico.

5.4.5 Procesos penales

El ICETEX a través de la Oficina Asesora Jurídica representó en el año 2021 la defensa de los intereses en calidad de víctima sobre un total de 45 procesos penales, desagregados de la siguiente forma:

- ✓ Nueve (9) procesos se encuentran en conocimiento de los Jueces Penales cuyo delito se encuentra calificado como Fraude Procesal y Falsedad en Documento Público.
- ✓ De las 36 indagaciones que se encuentran actualmente activas ante la fiscalía general de la nación, se investigan un total de 49 cuyo delito más reiterado es Falsedad en Documento Privado entre otros.

5.4.6 Logros, retos y avances en materia de procesos penales

El ICETEX emitió la circular 29 del 25 de octubre de 2021, donde se indica el “Procedimiento Representación Judicial del ICETEX en Asuntos Penales”, cuyo objetivo radica en tener claro el procedimiento a seguir cuando los colaboradores/ áreas de la entidad tengan conocimiento de la ocurrencia de presuntos delitos en los que el ICETEX pudiera tener la calidad de víctima o estar relacionado, deben informarlos por escrito a la Oficina Asesora Jurídica con una descripción de lo sucedido, incluyendo la mención y aporte de las evidencias y de los documentos que sustenten la comisión del posible delito.

5.4.7 Procesos en jurisdicción coactiva

El ICETEX en el año 2021 atendió 57 procesos cuya distribución por tipo de sanción fue la siguiente:

- ✓ Sanciones impuestas por el Ministerio de Educación Nacional 46.
- ✓ Sanciones disciplinarias 7.
- ✓ Multas contractuales 3.
- ✓ Otros actos administrativos 1.

5.4.8 Logros, retos y avances en materia de jurisdicción coactiva

- ✓ La Oficina Asesora Jurídica en vigencia del año 2021 realizó un seguimiento continuo respecto a la gestión de la recuperación de las obligaciones, efectuando un análisis del estado procesal de cada uno de ellos, obteniendo como resultado lo siguiente:
 - ✓ Recuperación de cartera sobre tres (3) obligaciones, obteniendo un recaudo en el año 2021 en suma que ascendió a \$267.004.599,16.
 - ✓ Depuración respecto a diez y siete (17) procesos de sanciones impuestas por parte del Ministerio de Educación Nacional, realizando la devolución de los mismos dado que algunos adolecían de las constancias de ejecutoria, otros no presentaban la

información completa y concreta en cuanto al valor de la sanción así como la determinación del año a partir del cual se debía efectuar las correspondientes liquidaciones.

- ✓ En cuanto a los procesos derivados de sanciones disciplinarias, dos (2) de ellos terminados uno por prescripción y otro por pago total de la obligación.
- ✓ Mediante Acuerdo 70 del 7 de diciembre de 2021 la Junta Directiva del ICETEX autorizó el castigo parcial de las cuentas por cobrar registradas en las cuentas contables 16909501 Deudores Varios y 16909502 Sanciones MEN en número que asciende a siete (7) procesos; sin embargo, sobre los mismos para la vigencia del año 2022 se efectuará la remisión de dos de ellos y se continuará adelantando gestión de investigación de bienes respecto a los cinco (5) restantes.
- ✓ Sobre los treinta y ocho (38) procesos para la vigencia del año 2022 se continuará con el trámite procesal respectivo, como:
 - Efectuar el respectivo seguimiento a las solicitudes de embargo registradas sobre dos (2) de ellos.
 - Seguimiento al cumplimiento de acuerdo de pago sobre dos (2) procesos.
 - Actualización de investigación de bienes.
 - Elaboración de autos y resoluciones de acuerdo con la etapa procesal en las que se encuentran.

5.4.9 Procesos de justicia y paz del territorio nacional y de los procesos de restitución de tierras

Las actividades que el ICETEX ejecutó sobre dichos procesos consistió en:

- ✓ Acreditar Cumplimiento de Fallo
- ✓ Comunicarse / contactar víctimas
- ✓ Realizar labor de información a víctimas
- ✓ Elaborar y Remitir portafolio a víctimas
- ✓ Tramitar informes a IAS sobre víctimas
- ✓ Tramitar informes a juzgado sobre fallos
- ✓ Atender audiencias
- ✓ Atender subcomités departamentales de restitución de tierras y Mesas de Participación de Víctimas convocado.

5.4.10 Logros retos y avances procesos de justicia y paz

- ✓ Para el año 2021 se recepcionó ocho (8) bases de datos que contenían un total de 20.275 víctimas reconocidas en sentencias, procedió a través de varios medios de comunicación como: cartas, correos, campañas outbound de llamadas, chats a realizar los respectivos contactos, con el fin de dar a conocer el portafolio de servicios de ICETEX para dicha población, lo que generó la desvinculación de los procesos.
- ✓ En el año 2021 atendió virtualmente once (11) Audiencias Públicas de seguimiento ordenadas por el Juzgado Penal del Circuito para ejecución de Sentencias de Justicia y Paz del Territorio Nacional, obteniendo como resultado el cumplimiento

de los exhortos de las sentencias a cargo del ICETEX condicionado a que si a futuro alguna víctima requiere su priorización en la financiación de sus estudios superiores debemos realizar el debido acompañamiento.

5.4.11 Logros retos y avances procesos de restitución de tierras

El ICETEX en el año 2021 adelantó los siguientes trámites:

- ✓ Rindió noventa (90) informes respecto al cumplimiento de sentencias de restitución de tierras destacando que en ningún proceso se materializó decisión judicial por desacato por incumplimiento de las ordenes impartidas al ICETEX.
- ✓ Asistió y participó en forma virtual en diez (10) Subcomité de Restitución de Tierras en diferentes departamentos del país, y en diez y seis (16) sesiones de Mesa de Participación de Víctimas de Bolívar, Sucre, Bogotá, Soacha y Usme.
- ✓ Remitió quinientos veintinueve (529) oficios a las víctimas reconocidas en sentencias de restitución de tierras dando cuenta de la oferta institucional.
- ✓ Atendió cuarenta y dos (42) requerimientos de órganos de control procuraduría y defensoría respecto de víctimas y cincuenta y cuatro (54) derechos de petición presentados por víctimas del conflicto armado.
- ✓ De la labor desplegada por el ICETEX respecto de los procesos de restitución de tierras y de justicia y paz del territorio nacional, el director general de la Unidad para la Reparación Integral a las Víctimas expidió certificación de reconocimiento por cumplimiento de las acciones de reparación a favor de las víctimas en materia de educación.

5.4.12 Delegatura de protección al consumidor

Asuntos jurisdiccionales

El ICETEX atendió los trámites ante la Superintendencia de Industria y Comercio discriminados de la siguiente forma:

- Demandas contra ICETEX: 63
- Procesos con sentencia: 46
 - Sentencia favorable: 43 (10 en 2021)
 - Sentencias en contra: 3

5.4.13 Logros retos y avances protección al consumidor

- ✓ Atención asertiva de los casos, donde en algunos eventos los accionantes prefieren desistir de continuar con el proceso (2 demandas con solicitud de desistimiento) a efectos de evitar condenas en costas.
- ✓ Del total de las audiencias/fallos durante el periodo se ha obtenido un porcentaje de 100% en fallos positivos a la entidad (exoneración de responsabilidad-Negación de pretensiones) eliminando riesgos inherentes al proceso, como condenas en contra y multas.

- ✓ No se ha tenido fallos condenatorios durante la vigencia.

Sede Administrativa como garante de la protección de los derechos de los consumidores

- El ICETEX en el año 2021 fue notificado de dos (2) archivos uno de indagación preliminar y otro de investigación y la apertura de dos (2) indagaciones preliminares, se apertura un (1) proceso de cobro coactivo.
- En la vigencia 2021 se realizó el pago de dos (2) multas impuestas.

5.4.14 Delegatura de protección de datos personales/ sede administrativa como suprema autoridad de datos personales

El ICETEX atendió los siguientes tramites:

1. **Atención de traslado de quejas por concepto de habeas datas y asuntos relacionados con el crédito/** Se atendieron de manera completa, y dentro del término 38 traslados de petición.
2. **Atención de solicitud de explicaciones/** Se atendieron de manera completa, y dentro del término 34 solicitudes de explicación relacionados con Habeas Data
3. **Atención de solicitud de informaciones para definir decisión de fondo/** Se atendieron de manera completa, y dentro del término 4 solicitudes de informaciones para definir decisión de fondo relacionados con Habeas Data.
4. **Decisiones de la SIC en fase preliminar/** Estadística de decisiones de la SIC sobre las actuaciones administrativas que concluyen la fase de indagación previa:
 - Citación notificaciones decisión primera instancia: 32
 - Decisión favorable: Archiva indagación: 20
 - Decisión en contra: Emite orden: 12

En proporción, la tasa de éxito en los casos asignados **es igual al 66%**

Atención de las decisiones desfavorables:

- Cumpliendo orden: 2 decisiones
- Allegando nuevas pruebas: 1 memorial
- Presentación de recursos: 12 recursos

Estadística de decisiones de la SIC sobre los recursos a las decisiones administrativas con sentido desfavorable a ICETEX:

- Citación notificaciones decisión recurso: 17
 - Decisión favorable: Revoca decisión: 10
 - Decisión desfavorable: confirma decisión: 4

En proporción, la tasa de éxito en los casos asignados **es igual al 59%**

Estadística de decisiones de la SIC en sede de apelación sobre las decisiones administrativas con sentido desfavorable a ICETEX:

- Decisión favorable: confirma decisión archivo: 2
- Negativa: Confirma ordenes: 3

En proporción, la tasa de éxito en los casos asignados **es igual al 40%**

Memorial cumpliendo órdenes confirmadas: 3

Estadística de decisiones de la SIC en sede de apelación sobre las decisiones administrativas revocadas en reposición (vuelven a ser estudiadas):

- Citación: 1
- Decisión 1ra Instancia (post-revocatoria) Favorable (Archiva) 2
- Decisión 1ra Instancia (post-revocatoria) En contra (emite orden) 1

5.4.15 Asesoría jurídica

El ICETEX en el año 2021 asesoró y participó en la revisión de cinco (5) proyectos de Ley que a continuación se identifican:

- Proyecto de ley ICETEX
- Proyecto de ley 201 de 2019 Cámara
- Proyecto de ley 151 de 2021 Cámara
- Proyecto de Ley No. 326 de 2021 Cámara
- Proyecto de Ley No. 258 de 2021 Cámara

Así mismo acompañó la revisión de los siguientes documentos:

- Proyecto de Acuerdo de incentivos a estudiantes de Buenaventura
- Revisión minuta convenio IES
- Reglamentación de los incisos 3 y 4 del artículo 27 de la Ley 2155 de 2021 se establecen planes de estímulo y alivio para el ICETEX

5.5 GESTIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

5.5.1 Operaciones

▪ Administración de la cartera

En lo corrido de 2021 ICETEX en su gestión de administración de Cartera de beneficiarios de Créditos educativos en sus diferentes líneas y sub-líneas obtuvo los siguientes resultados:

- a) Gestión Cierre de Cartera: En el 2021 presento una evolución de saldos en su cartera activa por valor de **\$7.488.901** (millones de pesos) correspondiente a **396.147** obligaciones cerrando con una diferencia de **-\$2.828,61**.
- b) Gestión Conciliación Contable: En la vigencia 2021 se obtuvo resultados de la conciliación contable de las cuentas puentes (giros, recaudos, novedades “propios y fondos”) con corte al 30 de noviembre, ya que se ejecuta mes vencido.

Tabla 65. Conciliaciones contables cuenta puente

CUENTA PUENTE		SALDO DEL MOVIMIENTO
Cuenta puente de novedades fondos	727950503	\$ 352.284.889,88
Cuenta puente de novedades propios	29900505	\$ 1.461.275.950,62
Cuenta puente de giros de fondos	727950501	\$ 217.397.261,92
Cuenta puente de giros de propios	29900501	-\$ 168.068.640,88
Cuenta puente de recaudos fondos	727950502	\$ 4.103.618,95
Cuenta puente de recaudos propios	29900502	\$ 874.039.428,08

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Administración de Cartera - ICETEX

De las 2.926 partidas de pagos (retenciones y/o reintegros) pendientes por identificar de años anteriores de las cuentas puentes de novedades, la entidad tramitó 2.301 por valor de \$3.433.689.505,84 quedando pendiente \$753.735.196,55 de 605 partidas con un cumplimiento del **80%**.

- c) Gestión Conciliaciones IES: En el marco de los convenios suscritos con las Instituciones de Educación Superior (IES), se logro un avance **81,27%** correspondiente al consolidado de los periodos 2010-1 a 2021-1 con acta legalizada y se cuenta con 2.030 actas de periodos pendientes de cierre de conciliación del (2010-1) a (2021-1) equivalente al **18,73%**.
- d) Gestión Conciliación Recaudos en Cofinanciación "IES Largo Plazo": La entidad concilio los recaudos en cofinanciación "IES Largo Plazo" con corte a septiembre de 2021 de **15 IES**, obteniendo un valor total conciliado de **\$888.830.553** de lo cual se presentó orden de pago por valor de **\$386.326.030** con un **73%** de actas firmadas.
- e) Gestión Conciliación de Alianzas y Fondos: Durante la vigencia 2021 se adelantó gestión a treinta y un (31) periodos de conciliación comprendidos entre enero del 2019 y octubre del 2021 en donde se verificó la información del mes inmediatamente anterior y se trabajó paralelamente los meses de las vigencias 2019 y 2020, identificando que **38.927** ID de créditos presentaban una diferencia por un valor total de **\$606.079.906,77**, de lo cual se gestionaron **38.248** ID de crédito, por valor de **\$492.767.369,04**, equivalente a un **94,19%**.

En el proceso de conciliación de alianzas en liquidación, se realizó una depuración detallada por movimientos de 61 alianzas, con el fin de alinear la contabilidad en registros faltantes contra los saldos de migración de cartera, generando un avance del **99,76%** en la depuración de los giros y un 100% en los movimientos restantes.

En cuanto a la gestión de la información de Fondos en Administración se gestionaron **389** conciliaciones, asegurando que los ajustes o movimientos aplicados sobre el sistema de información de cartera sean acorde con la partida conciliatoria y su respectivo reflejo en la Contabilidad de la entidad.

- f) La entidad estableció como indicador operativo “*Margen de obligaciones de la cartera con situaciones especiales*” en la vigencia 2021 con el propósito de realizar seguimiento a la cartera, de eventualidades ocasionadas por ajustes funcionales internos o estrategias de política pública y poder implementar a tiempo acciones correctivas a los créditos e identificar oportunidades de mejora, con una meta de cumplimiento menor o igual al 6%, al 31 de diciembre se cerró con un **1.09%** equivalente a 8.305 obligaciones detectadas de 760.606.

▪ **Retos en la gestión de Administración de Cartera**

Para la vigencia 2021 la gestión de administración de cartera enfocó sus esfuerzos en mejorar la atención a nuestro actor principal, los beneficiarios, propiciando una experiencia de servicio al cliente satisfactorio por lo cual su gran reto fue la atención oportuna, eficiente y con calidad de los requerimientos asignados para trámite.

- a) Auxilios COVID-19 (Decretos 447 y 662 de 2020) El ICETEX en el 2021 aplico **45.999** auxilios a **45.679** beneficiarios por valor de **\$41.187** (millones de pesos) cumpliendo en un **100%** de acuerdo con las solicitudes.

Tabla 66. Auxilios COVID-19

Tipo de alivio	Beneficiarios	Auxilios aplicados	Valor contabilidad	Participación
Ampliación de plazo	5.112	5.112	\$ 0	0,0%
Interrupción de pago	29.085	29.085	\$ 33.372.593.345	81,02%
Reducción de los intereses al IP	11.482	11.769	\$ 7.814.587.906	19,98%
Totales	45.679	45.966	\$ 41.187.181.251	100,00%

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Administración de Cartera - ICETEX

- b) Condonaciones por valor de **\$946.030** (millones de pesos), correspondiente a **50.320** obligaciones.
- c) Pasó al cobro **54.434** obligaciones por un valor total de **\$1.323.968** (millones de pesos), de lo cual fueron proyectadas 40.142 obligaciones de las líneas de propios con un porcentaje acumulado de cumplimiento del **99.84%** y 14,292 obligaciones por solicitud del beneficiario y áreas alternas con una ejecución del **100%**.
- d) Expedición de **80.308** certificados de paz y salvos a los beneficiarios de crédito.
- e) Atención a 4.044 solicitudes de devoluciones de saldos a favor del beneficiario por valor de **\$2.145** (millones de pesos).
- f) Compensación de saldos a favor de **3.823** contra obligaciones por valor de **\$108.018.563**.
- g) Ajuste saldos menores debito (saldos pendientes por pagar del beneficiario) de **5.107** obligaciones (hasta 4 SMLV) por un valor total de **\$26.338.530,73**, ajustó los saldos crédito (saldos a favor) de **3.416** obligaciones “centavos (\$-0.001 A \$-1.00)”

por un valor de **\$1.369,21** y adicional, ajustó **27.726** obligaciones por valor de **\$41.362.429** en la cartera, por renuncia al saldo menor en el proceso de la devolución de la garantía.

- h) Migración de **55.789** beneficiarios para envió electrónico del recibo de pago a partir del ciclo 3 del mes de mayo de 2021, quedando solo un **5%** (18.874 beneficiarios) de distribución física, para lo cual, se continúa enviando campañas de migración para obtener autorización del beneficiario de envió de comunicados por medios digitales.
- i) Gestión del conocimiento a través de catorce (14) videos clips de temas puntuales de la cartera de la entidad, lo cual fue publicado por las redes sociales y en la página web.

▪ **Avance en la gestión de Cartera**

En los avances en la gestión de Cartera, se puede mencionar, que se ha consolidado la adopción de nuevas herramientas para apoyar y mejorar la respuesta y calidad en la información que se debe presentar a clientes internos y externos, partiendo del sistema de información oficial en temas de Cartera que es el CORE Bancario y su módulo Signature. Es así como para 2021 se implementaron cuatro (4) asistentes virtuales a través de RPA (Automatización Robótica de Procesos) sumándose al ya implementado en 2020 para llegar a un total de cinco (5); lo anterior para apoyar la generación de información en volúmenes altos con rapidez y con altos estándares de calidad, dejando la completa trazabilidad de la misma, apoyados en las políticas adoptadas por la entidad como seguridad de la información y Gobierno de Datos.

Así mismo la gestión se encuentra en condiciones óptimas para adaptarse a las políticas de transformación que adopte la entidad en la definición de nuevos servicios y/o condiciones dictadas por el Gobierno Nacional.

▪ **Gestión de desembolsos**

Giros recursos propios

En el año 2021, se generaron 405.856 procesos de giro en todas las líneas de crédito por un valor de \$1.822.930.587.280, de los cuales 68.160 corresponden a créditos nuevos por un valor de \$335.012.779.418 y 337.696 créditos renovados por un valor de \$ 1.487.917.807.862.

Tabla 67. Giros vigencia 2021 recursos propios

MODALIDAD	RECURSOS ICETEX_SUBSIDIO	RECURSOS ICETEX_CREDITO	RECURSOS ALIANZA	VALOR TOTAL	No. GIROS
RENOVACION	97.110.299.250	1.377.109.785.863	13.697.723.037	1.487.917.807.862	337.696
MATRICULA	341.604.202	1.330.634.044.286	13.451.064.557	1.344.426.712.778	228.601
SOSTENIMIENTO	4.624.472.275	21.328.073.776	106.899.091	26.059.445.140	6.250
SUBSOSTENIMIENTO	92.144.222.773	0	139.759.389	92.283.982.162	101.930
EXTERIOR	0	12.728.747.230	0	12.728.747.210	478
ORI	0	12.418.920.571	0	12.418.920.573	437
ADJUDICACION	18.801.412.913	315.241.091.545	909.903.889	335.012.779.418	68.160

MODALIDAD	RECURSOS ICETEX SUBSIDIO	RECURSOS ICETEX CREDITO	RECURSOS ALIANZA	VALOR TOTAL	No. GIROS
MATRICULA	50.015.500	264.496.995.887	902.730.168	265.449.741.553	45.156
SOSTENIMIENTO	706.600.402	3.922.750.696	7.173.721	4.696.895.949	1.015
SUBSOSTENIMIENTO	18.044.797.011	0	0	18.044.797.011	19.988
EXTERIOR	0	41.886.484.476	0	41.886.484.420	1.493
ORI	0	4.934.860.486	0	4.934.860.485	508
Total general	115.911.712.163	1.692.350.877.408	14.607.626.926	1.822.930.587.280	405.856

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos - ICETEX

Giros recursos Fondos en Administración

En el año 2021, en las diferentes líneas de crédito de Fondos en Administración, se generaron 747.847 procesos de giro por un valor \$1.255.375.226.232, de los cuales 244.071 corresponden a créditos nuevos por un valor de \$261.849.563.686 y 503.776 créditos renovados por un valor de \$ 993.525.662.546.

Tabla 68. Giros vigencia 2021 Fondos en Administración

FONDO	ADJUDICACION	No. Giros	RENOVACION	No. Giros	Total RECURSOS FONDOS	Total No. Giros
	RECURSOS FONDOS		RECURSOS FONDOS			
SER PILO PAGA	1.231.240.985	166	360.791.905.035	79.054	362.023.146.020	79.220
GENERACION E	129.131.694.263	108.697	455.193.180.789	351.320	584.324.875.052	460.017
MEDICOS LEY 100			5.266.818	1	5.266.818	1
COMUNIDADES NEGRAS	9.505.467.449	3.569	40.745.211.013	15.291	50.250.678.462	18.860
VICTIMAS	1.757.748.660	740	21.088.791.242	8.839	22.846.539.902	9.579
ALVARO ULCUE CHOCUE	7.433.490.473	3.364	24.247.590.354	10.812	31.681.080.827	14.176
PENSION COLEGIOS	51.966.976.493	54.470			51.966.976.493	54.470
OTROS FONDOS	60.822.945.363	73.065	91.453.717.295	38.459	152.276.662.658	111.524
Total general	261.849.563.686	244.071	993.525.662.546	503.776	1.255.375.226.232	747.847

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos - ICETEX

Retos en la gestión de desembolsos

- a) Con la gestión realizada en 2021 se logró la disminución en los casos de PQRs, comparando el volumen de casos gestionados del **año 2019 con 80.802** casos, el **año 2020 con 52.772** casos y el **año 2021 con 19.890** casos gestionados por el área de desembolsos, donde podemos destacar una disminución con respecto al año 2019 de 60.912 casos y para el año 2020 con 32.882 casos para el año 2021 respecto a los 2 años anteriores.

Tabla 69. PQRs desembolsos

Año	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	TOTAL
Año 2019	1.814	2.594	11.308	14.824	8.184	5.390	4.678	4.814	4.299	3.351	6.537	13.009	80.802
Año 2020	2.109	1.174	3.660	3.462	2.573	1.372	5.848	6.391	5.452	11.315	5.729	3.687	52.772
Año 2021	2.190	2.566	2.023	1.452	1.029	1.023	891	1.561	2.347	1.796	1.619	1.393	19.890

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos - ICETEX

- b) El mecanismo implementado para la bancarización de cuentas bancarias de los beneficiarios de créditos de ICETEX, gestionado por la Vicepresidencia y la Oficina Comercial y de Mercadeo - OCM con la participación fundamental del aliado MILLENIUM, sin duda fue una de las estrategias más importantes toda vez que redujo la cantidad de casos generados por esta tipificación, dando una atención oportuna a los beneficiarios de crédito.
- c) En relación a los casos atendidos correspondientes a **Tutelas**, se tiene que para el **año 2020**, fueron gestionados un total de **589 requerimientos**, mientras que para el mismo periodo de tiempo durante el **año 2021** se tiene un total de **435 requerimientos**, evidenciando una **disminución de 154 casos en comparación al año anterior**, esto debido a las acciones que se han venido implementando desde el Grupo de Desembolsos, para garantizar el trámite de giro dentro de los tiempos establecidos, incorporando mejoras en los procesos internos del área, previniendo la materialización de eventos de riesgos e implementando controles en las operaciones de los desembolsos.
- d) En cuanto a la recepción de quejas remitidas por medio del **Defensor del Consumidor Financiero**, observamos que para el **año 2020** se tuvo una atención de **183 solicitudes** y para el mismo periodo durante el **año 2021** se recibieron **115 casos**, teniendo este año una **disminución 68 casos respecto al año anterior**; este resultado obedece a las acciones que se están realizando para asegurar previamente las condiciones óptimas para lograr un giro exitoso.
- e) Desde el planteamiento de planes de acción, bajo el lineamiento desde la mesa de trabajo interna de Riesgos de la VOT, se ha logrado fluidez en la operación de las actividades y gestión de requerimientos que se ejecutan bajo la estructura de los procesos y procedimientos establecidos por la entidad y así se ha garantizado la atención oportuna a las autorizaciones de giro, obteniendo así un resultado satisfactorio dentro de la matriz de riesgos del Grupo de Desembolsos, sin ningún evento de riesgo materializado.
- f) Teniendo en cuenta la auditoría interna de Calidad y Seguridad Digital realizada al Proceso de Gestión de Legalización y Renovación para aprobación del Desembolsos, donde se determinaron acciones de mejora transversales que involucran todo el proceso, puntualmente, para el Grupo de Desembolsos no se presentaron hallazgos frente a la operación que se realiza de acuerdo con los procesos y procedimientos establecidos por la Entidad.
- g) **El indicador** para lo corrido del primer, segundo y tercer trimestre **del año 2021 tuvo un comportamiento normal**, presentando un resultado de cumplimiento del indicador en un **82% para el primer trimestre, 88% para el segundo semestre, 93% para el tercer trimestre** y para el **cuarto trimestre con un cumplimiento del 98%** para los **procesos de giro gestionados en un tiempo inferior a 15 días hábiles**. Durante el año los tiempos y cumplimiento de los procesos de giro se vieron afectados por el proceso de firmas de los convenios con las universidades, como requisito fundamental para la gestión del desembolso.

Imagen 18. Indicador procesos de giro gestionados en un tiempo inferior a 15 días hábiles



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos - ICETEX

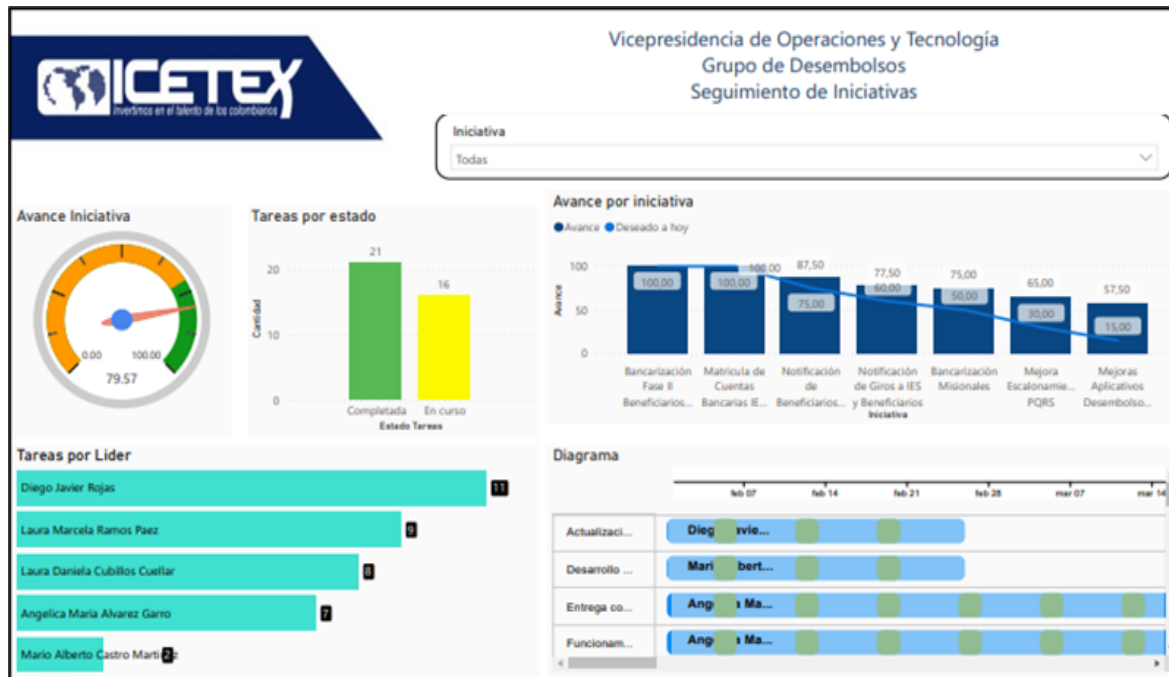
Avances en la gestión de Desembolsos

Dentro de los avances a destacar en la vigencia 2021 podemos indicar las siguientes:

- a) Incorporación en el día a día de herramientas colaborativas como el **POWER BI**: que permite la visualización en una plataforma unificada y escalable de inteligencia empresarial que ayuda a obtener conocimientos gráficos sobre los datos.
 - Bancarización Fase II: Beneficiarios (OCM y Milenium)
 - Matricula De Cuentas Bancarias IES y Terceros
 - Notificación a Beneficiarios sin Cuenta Bancaria o Con Rechazos
 - Notificación de Giros a IES y Beneficiarios.
 - Bancarización Misionales - Información Página Web.
 - Mejora Escalonamiento PQRS
 - Mejoras Apicativo "Desembolsos.Net".

- b) Definición de iniciativas que tras un análisis de impacto se priorizaron siete (7) iniciativas con treinta y siete (37) Actividades, de las cuales a la fecha se han completado 21, lo que significa un porcentaje de avance del 79.57%.

Imagen 19. Seguimiento de iniciativas



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos – ICETEX

- **Gestión en automatización de procesos a través de RPA**

En el 2021 el ICETEX creó la Coordinación de Automatización de Procesos a través de RPA entendida esta como, una tecnología de software fácil de usar para todo aquel que quiera automatizar procesos manuales y tareas digitales. Con RPA, los usuarios funcionales de la entidad pueden apoyar sus labores en robots de software, también llamados “bots” (*que ejecutan tareas manuales y repetitivas en ambientes digitales existentes y que trabaja 24/7 sin descanso*) y que pueden aprender, imitar y luego ejecutar procesos empresariales basados en reglas estableció las acciones y la metodología adecuada para realizar de manera eficaz la identificación y optimización de actividades o procedimientos operativos al interior del Instituto, a través de la utilización de la tecnología RPA, esto con el fin de promover la eficiencia en los procesos, velar por la eliminación de actividades manuales, reducción de costos, mitigación de riesgos inherentes, agregar valor a las tareas diarias que desarrollan las diferentes áreas en el ICETEX y generar mayor productividad, eficiencia de recursos y mejora en el servicio para los beneficiarios del Instituto en el corto plazo.

Imagen 20. Problema, solución y resultado RPA



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Automatización de Procesos - ICETEX

Logros de la Gestión de Automatización Robótica de Procesos

Teniendo en cuenta que existen metodologías, condiciones técnicas y funcionales específicas, que se deben aplicar para la correcta utilización y maximización de beneficios de la tecnología RPA, la entidad formalizó, de manera detallada, en el Sistema de Gestión de Calidad su actividad, documentando el “Procedimiento de Automatización Robótica de Procesos”, que se soporta a su vez en tres guías de aplicación denominadas: Guía de Preparación, Guía de Interacción y Guía de Desarrollo, indicando cada una de ellas las actividades a ejecutar, al interior del grupo, para el ejercicio eficiente de automatización.

Las automatizaciones de procesos a través de RPA son un componente vital de la entidad en su proceso de Transformación Digital y en el fortalecimiento de la prestación de servicios. La generación de robots al interior del ICETEX crecerá de manera exponencial, esto teniendo en cuenta el alto grado de procesos que se efectúan de manera manual, en las diferentes áreas del instituto, identificados en 2021.

Por lo anterior, se adoptó la estrategia de concentrar los conocimientos del negocio y de la tecnología RPA en el marco de un Centro Operativo de Excelencia (CoE), donde se formulan las mejores prácticas de automatización integradas con el plan estratégico de la entidad en la búsqueda constante de mejoras económicas, reducción de tiempos de respuesta, optimización flujos de trabajo de manera eficiente y la apropiada administración de bots creados en la entidad.

Según lo anterior, se concibió un documento denominado el Modelo Operativo del Centro de Excelencia en el que se relacionan los lineamientos para la gestión de la automatización, los principios de diseño de automatización y mejores prácticas, la administración de componentes y ambientes relacionados con la automatización de la entidad y el perfeccionamiento continuo de procesos.

Artefactos de Evaluación: En la creación de la metodología a ejecutar por el Grupo de automatización y como complemento de su procedimiento, guías y el modelo operativo se generaron los siguientes artefactos de análisis y priorización de procesos:

Cuestionario Análisis de Factibilidad: Se aplica para analizar si un proceso es susceptible de automatización por RPA, dicho cuestionario está dividido en tres ejes fundamentales que son: tareas manuales y repetitivas, madurez del proceso y la Interoperabilidad con los sistemas y tiempos de ejecución.

Matriz de Priorización de Procesos: Se crea la matriz de priorización de procesos basada en diferentes criterios que permiten identificar los procedimientos o actividades susceptibles a automatizar por RPA, así como facilitar la toma de decisiones de selección de procesos.

Beneficios de la Aplicación de los Artefactos: (1) Priorizar los procesos y/o actividades que cumplen los criterios para automatizar por RPA (2) Determinar los procesos que pueden ser susceptibles de automatización por RPA y que aportarían mayor retorno a la inversión.

Benchmarking de Herramientas de RPA: Se creó el informe de Evaluación Benchmarking de Herramientas de RPA con A) La Referenciación de características, B) Esquemas de licenciamiento y C) Costo; En el cual se analizan las herramientas de automatización en el mercado que permite contar con la visualización del mercado sobre las herramientas tecnológicas existentes que pueden apoyar al ICETEX en su proceso de automatización.

Las alternativas ofrecidas en el mercado de fabricantes de software para RPA son heterogéneas tanto en sus funcionalidades como en sus esquemas de licenciamientos, por este motivo deben considerarse diferentes particularidades a la hora de determinar la mejor alternativa conforme al alcance que se le pretenda dar a la misma.

Retos de la gestión de Automatización Robótica de Procesos

Para la vigencia 2021 la gestión de la Automatización Robótica de Procesos, enfocó sus esfuerzos en analizar, estandarizar y documentar detalladamente los procesos susceptibles de automatización lo que facilitará la gestión de las actividades de integración y potencialización de la tecnología en un menor tiempo y con mayores beneficios para la entidad.

Análisis de Procesos: Se llevo a cabo una revisión exhaustiva y comprensión completa de los veintiún (21) procesos y actividades, de la entidad, relacionados a continuación con el objetivo de analizar las posibles mejoras incrementales o transformacionales en los referidos procesos, a través de RPA:

Tabla 70. Procesos revisados

1	Procedimiento Retención Salarial - VCC	12	Saldos a Favor - OCM y Cartera
2	Procedimiento Escucha de Llamadas - VCC	13	Riesgos Financieros de Liquidez - O Riesgos
3	Condonación Fondos - VFA	14	Revisión Sarlaf Oficial de Cumplimiento
4	Conciliación Alianzas y Fondos - VFN	15	Preparación de información Exógena - VFN

5	Condonación Alianzas - VCC	16	Preparación de información Exógena - Cartera
6	Atención Tutelas - Cartera	17	Sincronizar datos C&CTEX & COSMOS
7	Atención Tutelas - Desembolsos	18	Actualización y divulgación de campañas OCM
8	Administración de Archivos de Gestión	19	Generación de Informes OCM
9	Atención Tutelas - VCC	20	Generación Ordenes de Pago Desembolsos
10	Atención Tutelas - VFA	21	Preparación de información Exógena VFA
11	Conciliación de Alianzas - VCC		

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Automatización de Procesos - ICETEX

El análisis de procesos fue realizado con cada uno de los líderes de los referidos procesos e implicó verificar todos los componentes de cada proceso – entradas, salidas, mecanismos y controles – inspeccionar cada componente individualmente y cómo interactúan para producir resultados. Los componentes enunciados se clasifican en las personas, los procesos, las aplicaciones, los datos y la tecnología necesarios para soportar la meta de cada una de las áreas evaluadas. También se cubre la calidad, tiempo y costos en todos los puntos del proceso de negocio, desde el inicio hasta la finalización.

Al cierre de la vigencia, la entidad establece que los procesos de Atención de Tutelas, Conciliación Financiera de las Alianzas, de los Fondos en Administración y la Generación de Campañas Comerciales son los procesos con mayor susceptibilidad para su automatización a través de RPA, adicionalmente se determinó dentro del análisis actual que la mejora de estos procesos aportará beneficios de gran impacto desde el punto de vista estratégico y financiero a la entidad, razón por la cual, se efectuó prioritariamente el levantamiento de la totalidad de la información funcional y técnica para desarrollar su automatización en el primer trimestre del 2022.

Avances en la gestión de Automatización

El ICETEX cuenta con su canal de comunicación en la Mesa de Servicios de la entidad para que las áreas puedan informar sus necesidades de automatización.

Durante el 2021, la entidad trabajo en la estabilización y seguimiento para la mejora de los bots que apoyan las actividades del Grupo de Cartera desde diciembre de 2020 (Generación de Recibos de pago, Reportes a las Centrales de Información Crediticia, Boletín de Deudores Morosos del estado, Generación de Paz y Salvos y Notificaciones Preventivas por Mora).

5.5.2 Tecnología

- **Gobierno de TI**

Gestión de Proyectos – PMO

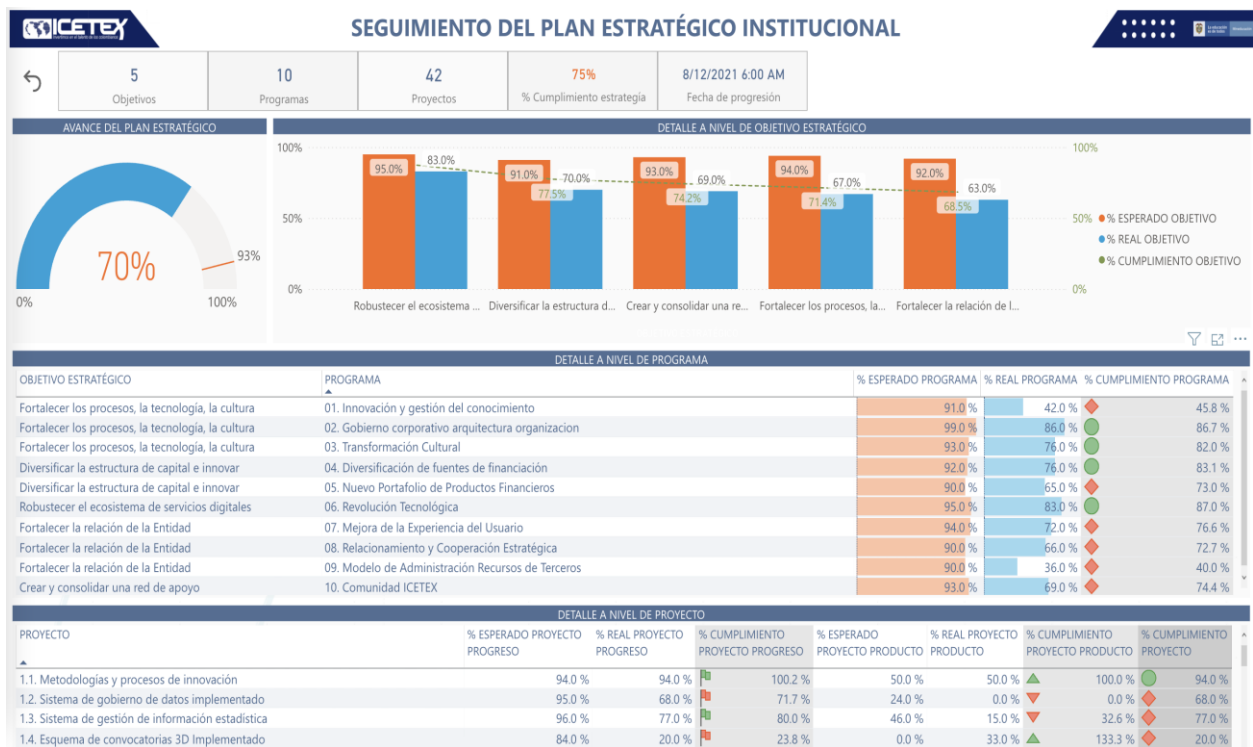
Se ha consolidado un modelo de gestión de proyectos fundamentado en el marco del Project Management Institute – PMI en su “Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos - PMBOK®- sexta versión y el Agile Practice Guide”, Sin embargo, dicho marco estándar ha sido adaptado a las particularidades y necesidades del ICETEX. Durante el

2021 la PMO del ICETEX dio pasos significativos en la gestión de un Portafolio activo de 21 proyectos que forman parte de los diferentes programas estratégicos formulados en el Plan Estratégico Institucional 2021 – 2024.

Logros y Retos en la Gestión de Proyectos

Se logran resultados satisfactorios a través de la finalización de proyectos de transformación muy importantes como son el Nuevo Portal Institucional, Escritorios Virtuales disponibles para la totalidad de funcionarios, La Plataforma de Interoperabilidad en Operación, El Diseño conceptual del Ecosistema Digital con un 80% de elementos ya implementados o en proceso de implementación identificados en una consultoría; otros proyectos estratégicos tienen un avance significativo en su ejecución y con hitos proyectados para su finalización durante la vigencia 2022 por mencionar entre los más importantes Fábrica de servicios digitales, Giros ya, Portal Transaccional, Gobierno Digital y Analítica Empresarial.

Imagen 21. Reporte de estrategia ICETEX (PlanView)



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología – Dirección de Tecnología - ICETEX

- **Nuevo Portal ICETEX:**, con el objetivo de brindar una mejor experiencia de usuario, optimizar la arquitectura de información con altos niveles de calidad y pertinencia, habilitando mejores espacios de interacción y participación ciudadana se logró desde Diciembre de 2021 contar con un nuevo portal institucional que adicionalmente gracias

Impulsamos proyectos de vida brindando las mejores alternativas para crear caminos incluyentes en la educación superior

a la tecnología en la que se implementó se cuenta con una mayor capacidad institucional para la administración de contenidos digitales en diferentes formatos.

- **Plataforma de InterOperabilidad:** Este proyecto permitió que el ICETEX contara con una solución tecnológica que la ha llevado a ser una de las primeras entidades del estado colombiano que cuenta con la capacidad de intercambiar información de manera segura, estandarizada y alineada al modelo de InterOperabilidad definido por MinTIC, estas capacidades logradas apalancan eficiencias y simplificación de algunos trámites y procesos como son el Otorgamiento de Crédito y Condonaciones gracias al acceso por medio de esta plataforma a fuentes oficiales de información de entidades como RNEC, DNP, MinInterior, UARIV y marca el camino para que en un futuro cercano se pueda asumir el reto de InterOperar de manera similar con otras entidades para las cuáles se están gestionando acuerdos de InterOperabilidad equivalentes a los ya logrados.
- **Portal Transaccional:** Teniendo como alcance contar con una aplicación online de alto valor y mayor capacidad de autogestión para los diferentes usuarios (beneficiarios de crédito, IES, constituyentes, aliados, entidades financieras entre otros) se avanzó de manera significativa en el desarrollo del software, logrando al cerrar la vigencia 2021 contar con un 55% de avance con relación al alcance de los servicios diseñados los cuáles se encuentran en etapa de pruebas de aceptación quedando como reto la liberación de la primera versión del portal con este alcance en el primer bimestre del 2022 y la liberación de otras 5 versiones del portal transaccional durante los primeros 3 trimestres del 2022 para así cubrir el 100% del alcance acordado.
- **Escritorios Virtuales:** Con objetivo de habilitar herramientas tecnológicas necesarias para facilitar el trabajo en condiciones seguras desde cualquier sitio en que se encuentre ubicado un colaborador del ICETEX, se logró en 2 fases de manera exitosa contar con escritorios virtuales para 274 colaboradores de la entidad.
- **Ecosistema Digital:** Este proyecto planteó como objetivo mediante una consultoría a través de una firma con conocimientos especializados contar con la asesoría en el diseño y generación de aportes que contribuyan a la consolidación de la iniciativa “proyecto ecosistema digital del ICETEX”. Al finalizar su ejecución en mayo de 2021 se recibió entre otros entregables importantes un mapa general del diseño de Ecosistema Digital en el que se identificaron 14 componentes de Arquitectura necesarios para contar con soluciones que resuelvan diferentes necesidades para todos los grupos de interés, de los 14 componentes recomendados 11 ya se encuentran en implementación a través de los diferentes proyectos que conforman el portafolio de proyectos estratégicos.
- **Proyectos en Ejecución:** A continuación, se resumen logros importantes de proyectos estratégicos que se encuentran aún en las primeras etapas de ejecución, pero cuya continuidad y finalización exitosa constituyen uno de los principales retos de cara a la gestión a realizar en la vigencia 2022.

Tabla 71. Logros tecnología 2021

Proyecto	Logros Alcanzados en 2021
Gobierno de Datos	Evaluación del estado del gobierno de datos de la entidad, identificación de glosarios, maestros, metadata, identificación de posibles errores de calidad de datos para la ejecución del gobierno de datos de la entidad
Inteligencia de Negocios y Analítica Empresarial	Migración de repositorios de analítica existentes al Datalake, Tableros disponibles para análisis descriptivo y diagnóstico para entender la deserción académica, comportamientos de los desembolsos y la cartera
Fábrica de Servicios Digitales	Definición de un único proceso de otorgamiento y renovación integral para las diferentes áreas misionales. Módulo de originación para la VCC desarrollado
Giros Ya	Definición del alcance y Desarrollo de funcionalidades perfiles ordenador del gasto y gestor de inconsistencias. Inicio de etapa de pruebas y ajustes a los procedimientos actuales y ya acoplados al Proyecto de fábrica de servicios digitales.
Condonaciones	Entrega MVP de la aplicación cubriendo Jardines y Colegios y Fondos Abiertos. Levantamiento de procesos y definición completada de ORI y VCC.

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología – Dirección de Tecnología - ICETEX

Arquitectura Empresarial

Como parte de los planes de acción que buscan el cumplimiento de lineamientos aplicables al ICETEX en la implementación de políticas de gobierno digital y alineado a los alcances de las soluciones de los proyectos estratégicos se realizaron ejercicios de arquitectura en los diferentes dominios tecnológicos que condujeron a los siguientes logros:

- Autenticación Digital, se definió el plan de acción y Arquitectura de solución para viabilizar la integración de los servicios de autenticación del Portal único del estado colombiano con los del componente universal de autenticación del ICETEX lo que permitirá el ingreso a los servicios propios de los portales del ICETEX utilizando autenticación disponible en gov.co.
- Carpeta Ciudadana Digital, se definió, diseñó y desarrolló el servicio para integrar el trámite “Certificado de Pazy Salvo” siendo este documento parte del paquete de documentos disponible de manera centralizada para la población colombiana.
- Se continuó fortaleciendo la operación de la Plataforma de InterOperabilidad Interna, se cuenta con servicios de intercambio habilitados con 4 entidades estatales y 2 de ellos incorporan el uso de componentes X-Road.
- A nivel del dominio de datos se diseñó la Arquitectura de Referencia para asegurar la disponibilidad de todos los datos provenientes de los diferentes sistemas misionales en zonas transaccionales y en los repositorios de información destinados a los ejercicios de analítica de la entidad.

Gestión de Sistemas de Información

Trabajando con el esquema metodológico ágil por medio de células de trabajo dedicadas a la implementación de mejoras tecnológicas partiendo de solicitudes gestionadas por los analistas funcionales que canalizan las diferentes necesidades de las áreas se logró atender un total de 140 requerimientos de mejoras a los sistemas misionales y de apoyo de los cuáles se resaltan los siguientes:

- ✓ Implementación de servicios de InterOperabilidad con DNP para uso de la nueva versión de calificación SISBEN en el proceso de Otorgamiento
- ✓ Mejoras para la habilitación de Alivios 3 consistentes en cambio de línea para lograr condiciones más favorables de financiación del crédito otorgado.
- ✓ Gestión y utilización de Subfondos IES en el proceso de otorgamiento
- ✓ Aplicativo de condonaciones para mejorar la gestión del proceso aplicado inicialmente a las convocatorias de crédito para financiación de matrículas en colegios y jardines
- ✓ Versión mejorada del aplicativo para la gestión de cuentas abandonadas
- ✓ Implementación de integraciones de los procesos de Desembolsos con la plataforma externa de Colfuturo con la cual se atienden por convenio convocatorias de la Oficina de Relaciones Internacionales.

Operación de Servicios TI y Gestión de la Infraestructura

El modelo de atención a la operación fundamentado en metodología ITIL logró consolidar unos niveles de atención con alta calificación de satisfacción por parte de los diferentes usuarios de los servicios tecnológicos, se atendieron un total de 31.159 solicitudes entre incidentes, peticiones de servicio y gestiones de acceso a diferentes sistemas y servicios tecnológicos en los diferentes dominios (Sistemas de Información, Plataformas, Conectividad, Comunicaciones) se conservan tiempos de solución para atención de incidentes de 2 días promedio durante toda la vigencia y en un 99,57% se logran solucionar los casos reportados.

En cuanto a mejoras de los servicios básicos de infraestructura se destacan los siguientes logros:

Seguridad Informática

Se gestiona la implementación de proyectos, herramientas, fortalecimiento de políticas, análisis de información entre otras actividades que apalancan la implementación de mejoras al sistema de gestión de seguridad digital. Con los siguientes logros para resaltar:

- ✓ Optimización de herramientas Fortinet, para garantizar la seguridad de la red.
- ✓ Segmentación de la red y limitación de permisos.
- ✓ Identificación de vulnerabilidades y apoyo y seguimiento en los planes de solución.
- ✓ Eliminación de servicios expuestos a Internet.

5.6 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

Con el fin de fortalecer el relacionamiento de ICETEX con sus diferentes grupos de interés y contribuir al logro de sus objetivos y propósito superior, se diseñó y ejecutó una estrategia de comunicaciones para mejorar la difusión e intercambio oportuno, claro y eficaz de mensajes e información institucional con las siguientes líneas de trabajo:

5.6.1 Comunicación externa

Fortalecimiento de los mensajes institucional y el relacionamiento de ICETEX con sus grupos de interés, mediante la difusión clara y oportuna de sus servicios y del impacto de sus programas a través de diferentes medios, actividades y eventos institucionales; así mismo velar por el adecuado uso de la imagen institucional, ayudar a su posicionamiento y consolidar una marca unificada en cumplimiento de los protocolos establecidos y del Manual de Imagen de la entidad.

5.6.2 Comunicación digital y multimedia

Se facilitó a los diferentes grupos de interés el acceso a la información y la interacción con la entidad, mediante la creación, publicación y gestión permanente de contenidos pertinentes, innovadores y multiformato en sus diferentes plataformas y canales digitales.

5.6.3 Comunicación Interna

Se desarrolló la estrategia de comunicación interna de ICETEX y las acciones necesarias para contribuir al cumplimiento de los objetivos misionales y aumentar la articulación, el conocimiento de la gestión entre áreas, y los procesos de apropiación de la identidad y cultura organizacional.

5.6.4 Comunicación con el usuario y Comunidad ICETEX

Se acompañó el proceso de mejora de la comunicación uno a uno y el relacionamiento con los usuarios potenciales y activos, proporcionando mensajes claros, emotivos, cercanos, empáticos e incluyentes que responden a sus expectativas y necesidades.

Se dio a conocer el programa Comunidad ICETEX, una nueva estrategia de guía, orientación y acompañamiento a los usuarios y sus beneficios promoviendo la participación de los usuarios y la articulación con otros actores clave para su desarrollo.

5.6.5 Comunicación en territorios

Se adelantó un trabajo de reconstrucción de confianza, humanización del servicio, posicionamiento y un ICETEX más cercano en las regiones como parte de la estrategia de comunicación en los territorios, entendiendo que el servicio debe ser un componente transversal aplicado en cada uno de los puntos de contacto con los que cuenta actualmente el ICETEX para interactuar con sus usuarios y que cada acto de servicio es un acto de comunicación, el cual debe ser oportuno, permanente, claro y amable.

De esta forma, el servicio, empatía, capacidad de resolver casos se han convertido en los pilares a atender y aterrizar oportunamente a la información a las regiones según corresponda. Así las cosas, entendiendo que se debe fortalecer el proceso de información y divulgación del quehacer de la entidad en las regiones, se diseñó una estrategia para acercar a la ciudadanía implementando diversas tácticas como iniciativas digitales, free press, relacionamiento con medios, construcción de alianzas, ajuste de mensajes y fortalecimiento de las comunicaciones internas con las oficinas territoriales.

- **Resultados ejecución estrategia de comunicaciones**

5.6.6 Comunicación externa e interna

De acuerdo a las líneas estratégicas del proceso de comunicación externa, parte de los objetivos planteados son fortalecer la imagen institucional y mejorar el relacionamiento de ICETEX con sus grupos de interés, mediante la difusión clara y oportuna de sus servicios y del impacto de sus programas a través de diferentes medios, actividades y eventos institucionales; así mismo velar por el adecuado uso de la imagen institucional, ayudar a su posicionamiento y consolidar una marca unificada en cumplimiento de los protocolos establecidos en el Manual de Imagen de la entidad.

5.6.7 Gestión con medios de comunicación

En este período, en medios de comunicación se registraron **6.201 noticias** sobre el ICETEX publicadas en radio, prensa, televisión y medios digitales. Del total de publicaciones, el 98% fueron notas positivas y neutrales y 2% negativas.

En la focalización de las noticias registradas, el 73,1% fueron en medios nacionales, 26,5% en medios regionales y 0,4% en medios internacionales. El valor representado en gestión por *free press* durante el 2021 hecha por la entidad fue de \$62.960.000.000.

En cuanto al desarrollo de contenidos como boletines de prensa, noticias, comunicados y crónicas realizadas y dirigidas a público externo, 220 de ellas fueron publicados y distribuidos en medios institucionales como la página web o correo electrónico.

5.6.8 Redes Sociales

Se reforzó la comunicación digital y multimedia en redes sociales con el fin de facilitar a los diferentes grupos de interés el acceso a la información y la interacción con la entidad, mediante la creación, publicación y gestión permanente de contenidos pertinentes, innovadores y multiformato en sus diferentes plataformas y canales digitales.

En ese sentido, LinkedIn, Instagram, Youtube, Facebook, y Twitter se consolidaron como las redes oficiales que tiene la entidad, de las cuales en estas dos últimas se implementó el sistema de atención al usuario los 7 días de la semana, 24 horas, con gestión del manejo de conversaciones, atención de casos y respuestas a los usuarios .

El total de los casos gestionados a través de estas 2 redes sociales, de enero a diciembre del 2021 fue de 31.355 con una resolutiveidad del 94%

En cuanto al contenido de Facebook, de enero a diciembre del 2021 se incrementaron las publicaciones en un 106% con 776 publicaciones, 4.525 compartidos, 3.429 comentarios y 9.249 seguidores nuevos.

En Twitter, haciendo una comparación con los datos de enero a diciembre del 2020 Vs. 2021, en este último período se recibieron 29.236 menciones, logrando 280.914 visitas a la cuenta. Cabe destacar, que el 2020 fue un año atípico que incrementó el flujo de interacciones debido a la pandemia, ya que los usuarios actuales y potenciales de ICETEX se comunicaron principalmente través de redes sociales ante la imposibilidad de acudir a los centros presenciales de experiencia.

En total, de enero a diciembre del 2021 se lograron 2.152 nuevos seguidores y se lograron 4.633.000 impresiones en Twitter.

En Instagram, durante el mismo período se realizaron 205 publicaciones que alcanzaron en el último semestre a 128.159 personas, también se publicaron 8 reels en video que lograron un alcance de 38.382. Adicional, se publicaron videos de IGTV que alcanzaron a 44.974 usuarios y en LinkedIn se llegó a 160.586 personas logrando una tasa de interacción total en el año, del 60,94%.

En YouTube se publicaron 139 los videos con un total de 810.653 visualizaciones, a los cuales se incorporó un lenguaje más cercano, testimoniales y crónicas de los beneficiarios que logra conectar de mejor manera y se alinea a los objetivos del plan de comunicaciones.

5.6.9 Vocería

En lo corrido del 2021 la entidad posicionó en medios de comunicación los avances en su transformación, gestionando y realizando en este período **190 entrevistas** con voceros de la entidad en espacios informativos en radio (69%), televisión (22%) y prensa y medios digitales (9%).

Los temas principales abordados en estas entrevistas fueron Transformación de ICETEX, Ferias de Información y Servicios, Plan de Auxilios Educativos COVID-19, Campaña Impulsatón (créditos con subsidios), Beneficios de ley de borrón y cuenta nueva y convocatorias de crédito, fondos y becas.

Adicionalmente, se realizaron **20 Ferias Radiales** de ICETEX en los territorios, que brindaron información y orientación puntual con participación ciudadana de oyentes y usuarios y respuestas por parte de directivos y asesores de la entidad. Estas ferias radiales, fueron emitidas en directo y complementaron el servicio y divulgación de las Ferias de Información y Servicios de ICETEX y la Gran Jornada de Soluciones que se realizaron en todo el país.

5.6.10 Ecosistema Digital

Durante el 2021 se completaron las fases de la 3 a la 7 en cuanto al desarrollo del nuevo portal del ICETEX, completando tareas como la migración de contenidos y estabilización del nuevo portal y además se completaron tareas de UX, UI, arquitectura y diseño. Se lanzó el portal en entorno de producción y se llevaron a cabo test funcionales, técnicos y de accesibilidad.

Durante el periodo reportado, se publicaron 220 comunicados de prensa y se generaron 4 nuevos micrositos (Ferias de Información y Servicios, Rendición de cuentas ICETEX, Comunidad ICETEX y Transformación). Las notas de prensa generaron alrededor de 355.000 visitas

5.6.11 Fotografía

Durante este 2021, se realizó la producción de alrededor de 2 mil fotografías que han sido usadas para piezas de campañas, boletines de prensa, piezas para redes sociales, acompañamiento de notas y registro de feria de información y servicios en los diferentes territorios.

5.6.12 Audiovisuales

Este 2021 permitió adelantar la realización de 250 productos audiovisuales para la entidad, de los cuales 6 incluyen lenguaje de señas. Además. Se implementó la subtitulación de los videos para dar alcance a la comunicación incluyente con el fin de reforzar la nueva estrategia de comunicación de la entidad.

Justamente, las campañas de Fondo de Comunidades Negras y Fondo de Indígenas cuentan con sus propios mensajes institucionales subtitulados y con lenguaje de señas, destacando que el producto correspondiente para el Fondo de Comunidades Negras fue transmitido por canales nacionales, durante 15 días, a través del apoyo de la Comisión de Regulación de Comunicaciones y del Ministerio de Educación Nacional como mensaje cívico.

Adicionalmente, se realizó el cubrimiento audiovisual de todas las Ferias de Soluciones y Servicios del ICETEX adelantadas durante este 2021, y sumado a eso, se prestó el servicio de Streaming para las actividades virtuales, aumentando el alcance a los distintos grupos de interés con los que interactúa la entidad.

5.6.13 Diseño

En todo 2021 se diseñaron entre 3.800 piezas de comunicación gráfica para interactuar con los usuarios del ICETEX en un tono cercano, amigable y sobre todo claro. Algunas de las campañas más destacadas fueron:

- Atención virtual modo ON
- Ferias regionales de información y servicios

- Semana de la juventud
- Rendición de cuentas
- No a los tramitadores
- Convocatoria a fondos en administración
- ICETEX más Cerca de Ti
- Convocatoria 2022-1

5.6.14 Eventos

En el 2021 se contó con la preproducción, logística y producción de más de 70 eventos institucionales, entre ferias de información y servicios, giras de socialización virtual, webinars, transmisiones, encuentros con usuarios, eventos de Comunidad ICETEX, entre otros.

5.6.15 Comunicación Interna

Desde el proceso de comunicación organizacional se adelantaron 21 campañas de comunicación interna entre enero y diciembre del 2021. Estos fueron algunos temas abordados: con la Oficina de Riesgos Más Seguros, Encuentra la Llave del Autocontrol, trámites contractuales, Paso a paso para publicación de proyectos normativos en la web, teletrabajo, retorno seguro a las instalaciones, disfrute de vacaciones, Manual del ICETEX sobre MIPG, Cuidado del ambiente, Auditoría de Icontec, Gestión de Archivo, entre otros.

Además, en este periodo se implementó la estrategia de YoMeSumo en articulación con el Grupo de Transformación y Desarrollo Organizacional como una actividad mensual para que las áreas socialicen los avances de su gestión de una forma dinámica y se retomaron los Calentao Con-Sentido como una iniciativa para dialogar con los colaboradores sobre temáticas relevantes de la gestión de la entidad.

- **Avances en políticas, procesos, procedimientos, políticas y manuales**

Diseño Política de Comunicaciones

Se identificó la necesidad de desarrollar un instrumento que establezca los lineamientos para que la entidad implemente apropiadamente las estrategias de comunicación que responden a los requerimientos encontrados, con el fin de garantizar así un ejercicio de divulgación de información con los grupos de interés.

Este documento da un panorama en cuál debe ser el ámbito de aplicación entendiendo que comprende la guía para construir contenidos periodísticos, productos audiovisuales, piezas gráficas, fotografías, ilustraciones, criterios web que requiera la entidad.

Esta Política resume cómo se deben construir cada producto y en qué momento debe usarse, según sea las necesidades de los usuarios y de los servicios que presta la entidad.

Adicionalmente, se actualizó y realizó el nuevo manual gráfico de la entidad, permitiendo ser aplicado en diferentes escenarios y sirve de insumo para el desarrollo de piezas que deban ser utilizadas para público externo.

Nuevo Manual de Buenas Prácticas Web

Se determinó que en la producción de un contenido de calidad se debe procurar trabajar con contextos significativos, entendiendo que un contenido de calidad se debe reconocer la multidimensionalidad de los grupos de interés y sus necesidades. Por ello se diseñó este manual para mejorar los mensajes en los contenidos de los canales digitales del ICETEX.

Manual de procedimientos de publicación de contenidos digitales y audiovisuales

Este manual se desarrolló con el fin de hacer una guía que contribuya a definir cómo debe ser el proceso para la producción de productos audiovisuales, así como los procesos técnicos que se requieren para mantener la continuidad en los procesos existentes en términos audiovisuales. Su contenido proporciona los lineamientos para la transmisión de eventos en vivo por medio del enlace de Youtube-OBS.

Nuevo Manual de eventos

Se diseñó un documento maestro que permitiera entender las normas de protocolo y relaciones públicas que le aplican a la entidad, con el fin de dar claridad y cumplimiento del mismo en las actividades, eventos y certámenes programados por el ICETEX.

Este manual busca establecer las funciones del equipo de la entidad, con el fin de generar eficiencia en las actividades, apoyar a desarrollar una metodología de trabajo en la planeación y ejecución de las normas de eventos, y brindar apoyo a las áreas que lo requieran en pro de unas acciones directas con los usuarios que sean cercanas, eficientes, eficaces y oportunas.

Nuevo Manual estándares y mejores prácticas interfaces ux y ui

Considerando los nuevos retos de la evolución social y digital, para que una empresa pública, se debe valorar una sólida experiencia del usuario como su principal propuesta de valor en el marco de sus productos y servicios.

Así las cosas, se diseñó un documento que corresponde al manual de estándares y buenas prácticas en la construcción de interfaces de usuario y experiencia de usuario que tiene como fin el dar a conocer los conceptos necesarios y los conjuntos de atributos que determinan la metodología para la construcción y funcionamiento de las interfaces UI y la UX de la entidad.

El principal reto fue adaptar las plataformas para hacerlas más amigables que inviten a los usuarios a consultar los contenidos institucionales y que puedan acceder con mayor facilidad a los servicios del ICETEX.

5.7 COMUNIDAD ICETEX

Durante al año 2021 Comunidad ICETEX continuo su implementación consolidándose como uno de los programas estratégicos que va en línea con la transformación de la entidad, de esta manera se estructuraron diferentes estrategias durante todas las etapas de guía, apoyo y acompañamiento de la experiencia educativa (Antes, durante y después) de los usuarios, con el fin que empezaran a integrarse a los servicios de la entidad y de esta manera proyectarlos para que sean sostenibles en el tiempo.

Por esta razón en los 3 momentos de la experiencia de Comunidad ICETEX se desarrollaron acciones y estrategias así:

- **Antes- Guía para el acceso a educación superior y servicios de la entidad:** En este ámbito se desarrolló una metodología con la cual se está transformando el acercamiento a potenciales usuarios, esta estrategia comprende talleres y espacios de orientación y guía para jóvenes de colegios y/o jóvenes que no hayan ingresado a programas de educación superior luego de graduarse, en los diferentes territorios del país.

Esta estrategia se implementó principalmente a través de las 27 Ferias de Información y Servicios ICETEX Más Cerca de Ti donde se llegó a 24 departamentos del país. También el desarrollo de estas metodologías sirvió para que ICETEX se articulara con Secretarías de Educación, y otras del Gobierno Nacional con quienes se desarrollaron espacios de guía para el acceso a servicios de ICETEX. Por otra parte también se desarrolló el primer programa con enfoque territorial en Buenaventura a través de un socio implementador, la Fundación Sociedad Portuaria de Buenaventura y la Diócesis de Buenaventura, realizando así un piloto de la transferencia de la metodología para permitirle a ICETEX llegar a zonas con un componente territorial y rural, el cual espera escalarse en el año 2022, para que esto permita que el modelo de guía y orientación quede en la entidad a largo plazo en línea con los objetivos del plan estratégico de ICETEX del 2021-2024.

Así mismo uno de los logros de esta etapa, es el inicio de la implementación de la ruta de orientación y guía de la mano con la Oficina Comercial y Mercado, las oficinas y asesores territoriales, para poder iniciar la proyección de procesos y acciones en los diferentes espacios de oferta de servicios, Centros de Experiencia Presencial y canales de atención, y así poder integrar esta ruta a los procesos de la entidad para la orientación y guía a servicios de ICETEX.

En esta línea de la etapa antes se logró impactar a 5.498 jóvenes que han recibido guía y acompañamiento con los componentes de: orientación vocacional+tips de educación financiera + oferta de servicios de ICETEX.

- **Durante- Permanencia y liderazgo:** En esta etapa del avance educativo, se inició la estructuración e implementación de la ruta de bienestar y permanencia, en la cual se establece un proceso para trabajar con IES priorizadas y asociaciones en las IES

que se establezca a partir de data de la entidad y socialización de características con las mismas. Esta ruta contempla la caracterización de usuarios en cada IES, y análisis de las acciones de permanencia, para que a partir de allí se puedan generar planes de acciones afirmativas dirigidas a estudiantes activos con servicios de ICETEX.

Para esta ruta se trabajó en conjunto con el área de Riesgos y OCM para poner en marcha el índice multivariado, y los procesos de cumplimiento de los convenios con IES, los cuales son el marco para el trabajo de acciones de permanencia. En este sentido se analizó la data de las IES al interior de la entidad teniendo la priorización de 30, con las cuales se inició un trabajo de articulación con cada una de ellas.

Así mismo se implementaron actividades y acciones encaminadas al bienestar de los usuarios y que puedan prever y atender casos de salud mental y emocional que son detectados por los diferentes canales de atención, de esta manera se consolidó la estrategia de atención, acompañamiento a usuarios con lo que se logró dar acompañamiento personalizado a 60 usuarios.

En cuanto al componente de liderazgo que busca fortalecer la experiencia educativa de los usuarios, a través del fortalecimiento de habilidades transversales (socioemocionales y técnicas), que permita potenciar el perfil profesional y personal de los jóvenes, las acciones que se han venido desarrollando tienen que ver con la articulación con organizaciones para desarrollar diferentes programas a los cuales tuvieron acceso los jóvenes participantes de Comunidad ICETEX. Estos proyectos comprenden temas de voluntariado, mentorías, segunda lengua, habilidades del siglo XXI, entre otros. Además, se realizó un trabajo con los embajadores de Comunidad ICETEX, para iniciar la conformación de la red de nodos en los territorios.

En este componente el impacto de participación ha sido un total de 8.212: 967 voluntarios de Generaciones que Conectan; 414 jóvenes en el programa de inglés profesional de Slang; 42 beneficiarios del programa de mentorías en alianza con la Organización Global Economic Awareness Project; 3.189 participantes del programa de Habilidades para el Siglo XXI con Disruptia; 155 Challenge por Colombia con la Universidad de la Sabana; 3.315 programa de habilidades para la vida universitaria de Coshool; 85 estrategia de jóvenes ambientales con Ministerio de Ambiente; 45 programa de voluntariado de reconstrucción de San Andrés.

- **Después-Proyección profesional:** En esta etapa de acompañamiento para el tránsito a la vida productiva que tiene en cuenta empleo y emprendimiento, se inició una estrategia en conjunto con la VCC para realizar una caracterización de los usuarios que pueden ser susceptibles a estar en riesgo de mora por una situación de no generación de ingresos, esto para poder generar programas que puedan dar respuesta a su situación. Por otra parte, se desarrollaron talleres de empleabilidad y emprendimiento en articulación con el SENA, en el marco de la Feria de Información y Servicios.

Así mismo en esta línea se logró estructurar un programa que se implementará en la vigencia 2022, por un acuerdo estratégico el cual tiene como objeto la estructuración e implementación de un programa de preparación para el tránsito a la vida productiva de 45.000 usuarios de ICETEX, en alianza con ITERACPEDIA y LINKEDIN.

En este componente se beneficiaron 2.306 jóvenes a través de las diferentes acciones.

Adicional a todos los programas en las tres etapas, se realizaron acciones transversales de Educación Financiera con un total de 4.580 participantes, y se realizaron 41 eventos (espacios de conexión) para conectar a los usuarios y los públicos interés con la oferta de la entidad, con profesionales y expertos de primer nivel, por medio de conferencias, talleres y encuentros de networking, con un total de 11.043 asistentes y 30.317 vistas en diferidos.

También se lograron generar y consolidar más de 25 alianzas estratégicas con empresas, sectores, gremios, organizaciones y entidades; para lograr implementar proyectos y desarrollar estrategias en beneficio de los usuarios de ICETEX en todas las etapas de acompañamiento. Algunas de estas alianzas son: ANDI, Nestlé, Deloitte, Red GAN, INNPULSA, SENA, Fundación Sociedad Portuaria, INTERACPEDIA, LINKEDIN, entre otros.

Finalmente el programa participó en diferentes estrategias de trabajo con juventud de la mano del Gobierno Nacional como fue el Pacto Colombia con las Juventudes, lo que permitió establecer un dialogo constante con jóvenes y estudiantes del país que permiten que las acciones que realice la entidad sean cercanas y de acuerdo con las necesidades en los diferentes territorios.

En esta línea, también participamos en la construcción de las líneas de acción que tienen que ver con ICETEX dentro del CONPES de juventud, lo que permite que Comunidad ICETEX pueda proyectarse como una estrategia enfocada en educación a mediano y largo plazo a nivel nacional.

Con todo lo anterior Comunidad ICETEX durante el 2021 no solo logró aumentar su impacto en los usuarios, sino que avanzó en el posicionamiento dentro del ecosistema de la entidad y del Gobierno Nacional empezando a ser reconocido como una de las estrategias de transformación en el relacionamiento con los usuarios, con las IES, con otras entidades del Gobierno y con el sector privado, para así lograr impactar de manera positiva a los usuarios, y sus trayectorias educativas, profesionales y personales.

5.8 MARCO LEGAL

5.8.1 Leyes

- Ley 18 de 1988, por la cual se autoriza al ICETEX para captar ahorro interno y se crea un título valor de régimen especial – TAE
- Ley 489 de 1988, Sistema Nacional de Control Interno

- Ley 30 de 1992, por la cual se Organiza el Servicio Público de la Educación Superior. Artículos 112, 113, 115, 116.
- Ley 87 de 1993, por la cual se establecen las normas para el ejercicio de Control Interno en las entidades y organismos del estado
- Ley 115 de 1994, por la cual se expide la Ley General de Educación. Artículo 135.
- Ley 594 de 2000, por medio de la cual se dicta la ley general de archivo y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1002 de 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 1012 de 2006, por medio de la cual se reforman los artículos 111 y 114 de la Ley 30 de 1992, sobre Créditos Departamentales y Municipales para la Educación Superior.
- Ley 1081 de 2006, Otorgan beneficios a las familias de los héroes de la Nación y a los veteranos de la Fuerza Pública y se dictan otras disposiciones (art. 4 y 5).
- Ley 1064 de 2006, Dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación (art. 8).
- Ley 1084 de 2006, El Estado fortalece la Educación Superior en las zonas apartadas de difícil acceso (art. 2)
- Ley 1286 de 2009, Por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia 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 - Estatuto Anticorrupción.
- Ley 1547 de 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.
- Ley 1712 de 2014, por el cual se expide la ley de transparencia y del derecho de acceso de información.
- Ley 1755 de 2015, La cual regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
- Ley 1777 de 2016, por medio de la cual se definen y regulan las cuentas abandonadas y se les asigna un uso eficiente a estos recursos.
- Ley 1886 de abril de 2018, con la que se ordena al ICETEX asumir los costos de los cobros prejurídico.
- Ley 1955 de 2019 por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2018-2022 "Pacto por Colombia, pacto por la equidad"
- Ley 2052 de 2020, por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones.
- Ley 2155 de 2021, por la cual se expide la Ley de Inversión Social en su artículo 27

- Ley 2159 de 2021, Por la cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y ley de apropiaciones para la vigencia fiscal del 10. de enero al 31 de diciembre de 2022 en su artículo 117.

5.8.2 Decretos

- Decreto Ley 2586 de 1950, por el cual se crea el Instituto Colombiano de Especialización Técnica en el Exterior – ICETEX.
- Decreto 1871 de 1980, por el Cual se Adiciona el nombre “Mariano Ospina Perez” al ICETEX.
- Decreto 726 de 1989, por el cual se reglamenta la Ley 18 de 1988 y se determinan las características generales de los Títulos de Ahorro Educativo TAE, así como la naturaleza de las inversiones que se puedan efectuar con estos recursos.
- Decreto 663 de 1993. Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, Artículos 277 y 278.
- Decreto 2787 de 1994., por el cual se aprueba el Acuerdo 037 de octubre 6 de 1994 de la Junta Directiva del ICETEX, por el cual se adoptan los Estatutos.
- Decreto 380 de 2007, por el cual se establece la estructura del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior, Mariano Ospina Perez, ICETEX, y se determinan las funciones de sus dependencias.
- Decreto 381 de 2007, por el cual se establece la planta de personal del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior Mariano Ospina Perez, ICETEX.
- Decreto 382 de 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 Perez, ICETEX y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 2792 de 2009, Reglamenta el artículo 6 de la ley 1002 de 2005 y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 4904 de 2009. Por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 019 de 2012, mediante el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la administración pública.
- Decreto 2578 de 2012, por medio del cual reglamenta el sistema nacional de archivos
- Decreto 2609 de 2013, por medio del cual reglamenta el Título V de la ley 594 de 2000.
- Decreto 2573 de 2014, por el cual se establecen los lineamientos generales de la estrategia GEL.
- Decreto 1083 de 2015, por medio del cual se expide el decreto único reglamentario de la Función Pública.
- Decreto 103 de 2015, Reglamentario de la ley 1712 de 2014.
- Decreto 1075 de 2015, Único reglamentario del Sector.

- 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.
- Decreto 612 de 2018, por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.
- Decreto 815 de 2018, por el cual se modifica el decreto 1083 de 2015, único reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
- Decreto 978 de 2018, Por el cual se reglamentan las condiciones de asignación y funcionamiento de los programas de becas creados por las instituciones de educación superior, aprobados por el Ministerio de Educación Nacional, y financiados con las donaciones a que se refieren los artículos 158- 1 y 256 del Estatuto Tributario, y se adiciona el Decreto 1075 de 2015, Único Reglamentario del Sector Educación.
- Decreto 2106 de 2019, Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública.
- Decreto 467 de 2020. Por el cual se dictan medidas de urgencia en materia de auxilios para beneficiarios del ICETEX, dentro del estado de emergencia económica, social, y ecológica.
- Decreto 491 de 2020. Por el cual se adoptan medidas de urgencia para garantizar la atención y la prestación de los servicios.
- Decreto 1667 de 2021, Por el cual se adiciona la Sección 5 al Capítulo 3, Título 3, Parte 5, Libro 2, y la Sección 6 al Capítulo 3, Título 3, Parte 5, Libro 2, del Decreto 1075 de 2015 Único Reglamentario del Sector Educación, para reglamentar el artículo 27 de la Ley 2155 de 202.

5.8.3 Resoluciones

- Resolución 1099 de 2017 del DAFP, por el cual se establecen los procedimientos para autorización de trámites y el seguimiento a la política de racionalización de trámites.

5.8.4 Circulares

- Circular 042 de 2012 requerimientos mínimos de seguridad y calidad para la realización de operaciones ""exigir que los terceros contratados dispongan de planes de contingencia y continuidad debidamente documentados"
- Circular 029 de 2014 "Requerimientos Mínimos de Seguridad y Calidad en el Manejo de Información a través de Medios y Canales de Distribución de Productos y Servicios" de la Superintendencia Financiera de Colombia.

6 REGLAMENTOS, MANUALES Y PROCEDIMIENTOS

Los manuales y reglamentos de la Entidad, dando cumplimiento a la política de transparencia y acceso a la información pública, se encuentran publicados en la página web en los enlaces:

<https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/el-ICETEX/biblioteca/manuales-de-la-entidad>,
<https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/el-ICETEX/sistema-integrado-gestion/sistema-de-gestion-de-la-calidad-sqc> y <https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/el-ICETEX/estructura-jur%C3%ADdica/normas>.

Por otra parte, el manual de procesos y procedimientos que documenta la gestión estratégica, misional, de apoyo y evaluación de ICETEX, con el histórico de versiones y cambios, reposan en el aplicativo In-Process, igualmente se encuentran publicadas las caracterizaciones y procedimientos en el siguiente enlace:

<https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/el-ICETEX/sistema-integrado-gestion/sistema-de-gestion-de-la-calidad-sqc>

El control de copias físicas o digitales de estos documentos es ejercido por la Oficina Asesora de Planeación.

7 SISTEMA ESTADÍSTICO INSTITUCIONAL

El ICETEX ha reconocido la necesidad de producir y difundir información estadística requerida por y para el sector, la sociedad y el País, para la evaluación y proposición de políticas de educación a nivel sectorial, territorial y nacional. Por tal razón, la Entidad es un miembro activo de la Mesa de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación del Sistema Estadístico Nacional (SEN), cuyo objetivo es suministrar a la sociedad y al Estado, estadísticas oficiales de calidad, de manera coordinada, empleando lenguajes y procedimientos definidos en los estándares estadísticos internacionales y adoptando los lineamientos impartidos por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), quien es el órgano rector del SEN.

Considerando los estándares estadísticos, tales como la *Norma Técnica de Calidad del Proceso estadístico NTC PE 1000:2020* y los *lineamientos para el proceso estadístico en el Sistema Estadístico Nacional* versión 2020, durante los años 2020 y 2021 el ICETEX desarrolló un plan de implementación del Sistema Estadístico Institucional. Este Sistema Estadístico Institucional propende por la producción estadística garantizando atributos de calidad como la accesibilidad, coherencia, comparabilidad, continuidad, exactitud, interpretabilidad, oportunidad, precisión, relevancia y transparencia.

Al cierre de la vigencia 2021, podemos informar que contamos con un Sistema estadístico implementado en más de un 90%. Los procedimientos relacionados con la producción estadística han sido diseñados y validados, y se encuentran en proceso de inclusión dentro del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad.

Los resultados del plan de implementación del Sistema estadístico Institucional se evidencian en nuestro nuevo sitio de estadísticas oficiales (disponible en: <https://web.icetex.gov.co/el-icetex/informacion-institucional/estadisticas-oficiales-icetex>). En este sitio damos cuenta de las ejecuciones de nuestras operaciones estadísticas vigentes y ponemos a disposición de todos nuestros usuarios de información los productos estadísticos generados.

7.1 OPERACIÓN ESTADÍSTICA DE CRÉDITO EDUCATIVO

La Entidad cuenta con la operación estadística Crédito Educativo (CE) cuyo objetivo general es *Producir estadísticas de los beneficiarios de los créditos educativos otorgados por la institución, con el fin de generar indicadores de gestión y de caracterización.*

Los indicadores obtenidos de la operación estadística CE soportan actividades de seguimiento, control, proyección y toma de decisiones sobre el proceso de otorgamiento de créditos educativos al interior y exterior de la Entidad. Esta operación tiene por alcance suministrar información estadística de los nuevos créditos educativos otorgados 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, otorgados desde el año 2015.

Los indicadores, bases de datos y series históricas resultantes de la operación estadística son una fuente de información primordial para dependencias al interior de la Entidad y para entidades externas como el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Banco Mundial, la Unidad para la Atención y la Reparación Integral a las Víctimas de Colombia, el Congreso de la República de Colombia, las Instituciones de Educación Superior (IES), la academia y el público en general, entre otros.

Desde el año 2015 y hasta 2020, la operación estadística se desarrolló de forma anual y los principales indicadores se difundieron únicamente a través de los informes de gestión anuales de la Entidad. Durante los años 2020 y 2021 se desarrollaron planes de mejoramiento y fortalecimiento de la operación estadística y dentro de los principales avances se destacan:

- Rediseño metodológico de la operación en cuantos a objetivos, alcance y periodicidad. Ahora la operación se ejecuta semestralmente.
- Documentación metodológica de la operación estadística y difusión de estos metadatos a través del sitio de estadísticas oficiales de ICETEX.
- Estandarización de los productos estadísticos y generación de nuevos productos, y disponibilidad de los mismos a través del sitio de estadísticas oficiales de ICETEX. Dentro de los productos estadísticos hoy generados se encuentran: un visor de datos, una serie histórica, macrodatos expresados en 17 cuadros de salida y una base de datos anonimizada.
- Diseño, construcción y documentación de los sistemas de acopio, procesamiento, análisis y difusión para garantizar el desarrollo de cada una de las fases del proceso estadístico de forma estándar y de calidad.

- Implementación de sistemas de atención a usuarios de información de ICETEX para la identificación de necesidades de información estadística y para la medición de satisfacción.

Para la vigencia 2022 la Entidad pretende seguir desarrollando mejoras continuas sobre el Sistema Estadístico Institucional y sobre la operación estadística de Crédito Educativo, siempre escuchando las necesidades de los usuarios de información estadística de ICETEX.

8 ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

La entidad manifiesta su compromiso con la propiedad intelectual y derechos de autor a través del numeral 4.6 del Código de Buen Gobierno del ICETEX, el cual hace referencia a la política aplicable en el Instituto y mediante la cual vela porque se respeten las normas de protección a la propiedad intelectual y los derechos de autor, así como estableciendo lineamientos de antipiratería. La Entidad está comprometida a excluir el uso de cualquier tipo de software o archivo de audio y video que no esté debidamente licenciado, así mismo ha adquirido legalmente las licencias de software y está dando estricto cumplimiento a la normatividad vigente en materia de propiedad intelectual y derechos de autor.

El ICETEX ha adquirido equipos y software debidamente registrados, actualización de licencias y compra de nuevos licenciamientos de software existente, que son las herramientas de uso de los funcionarios.

Adicionalmente, se han definido y aplicado lineamientos asociados a la seguridad digital en el marco de la política de MIPG.

9 DESEMPEÑO DE LOS SISTEMAS DE REVELACIÓN Y CONTROL

Para dar cumplimiento con lo establecido en la Ley 964 de 2005, artículo 47, y el Código de Buen Gobierno del ICETEX, la entidad viene dando estricto cumplimiento a lo relacionado con la emisión de informes periódicos de sus operaciones; estas se encuentran estructuradas en diferentes tipos de informes contables que constituyen una vía para facilitar y satisfacer las necesidades informativas de los diferentes usuarios y a su vez se convierte en el principal insumo de las decisiones que se toman en la administración. Por lo tanto, dicha información es precisa, coherente y oportuna y refleja de manera fiel cada una de las operaciones efectuadas y registradas a través de un sistema contable diseñado y adecuado a las necesidades del ICETEX.

10 MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG es uno de los pilares del sistema de gestión de ICETEX que ha permitido alcanzar las metas en los tiempos previstos, aprovechando los recursos disponibles y atendiendo a las necesidades y demandas de nuestros grupos de valor.

Desde el 2018 el ICETEX ha tenido como meta la mejora del Índice de Desempeño Institucional (IDI) a través de las políticas de gestión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG.

En la medición del Índice de Desempeño Institucional (IDI) de la vigencia 2020 y evaluada en el año 2021), a través de la herramienta Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión (FURAG), del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, el ICETEX obtuvo un resultado **sobresaliente de 98,5 puntos** sobre 100, posicionándose en el quinto (5) puesto entre las entidades a nivel nacional y el segundo (2) lugar entre las entidades que conforman el sector educación.

Las políticas de MIPG con los cinco (5) puntajes más sobresalientes en ICETEX, de acuerdo con la última medición de FURAG, son la Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (98,8), Política de Servicio al Ciudadano (98,7), Política de Transparencia y Acceso a la Información (98,5), Política de Gobierno Digital (98,4) y la Política de Gestión del Conocimiento y la innovación (98,3). La siguiente tabla evidencia los puntajes obtenidos en cada política en la última medición reportada por el DAFP:

Tabla 72. Puntajes FURAG

Políticas	Puntaje 2020
Participación Ciudadana en la Gestión Pública.	98,8
Servicio al Ciudadano	98,7
Transparencia y Acceso a la Información Pública	98,5
Gobierno Digital	98,4
Gestión del Conocimiento y la Innovación	98,3
Planeación Institucional	98,3
Control Interno	97,7
Gestión Documental	97,6
Gestión de la Información Estadística	96,3
Seguimiento y Desempeño al Seguimiento Institucional	94,9
Seguridad Digital	94,8
Racionalización de tramites	94,3
Gestión Estratégica de Talento Humano	93,5
Fortalecimiento Organizacional	86,8
Integridad	85,9
Defensa Jurídica	83,6
Mejora Normativa	N/A
Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	N/A

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del microsítio MIPG del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

Lo anterior, refleja nuestro compromiso en el cumplimiento integral de las políticas de Planeación y Gestión - MIPG para avanzar hacia un nivel de excelencia y el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios, a través de una gestión orientada en resultados,

que resuelva asertivamente las necesidades de nuestros grupos de valor, garantizando el goce efectivo de sus derechos.

Dentro de las acciones más destacadas de la entidad para el año 2021 fue el retorno de ICETEX a sus orígenes, para conectarse de nuevo con sus usuarios y escuchar a cada una de estas personas. Este acompañamiento fue también característico en el despliegue regional de la atención de la entidad para estar más cerca de los colombianos, pues este año inició su recorrido por las regiones la Feria de Información y Servicios '**ICETEX más cerca de ti**', con 27 ferias que llegaron a 24 departamentos, brindando atención y asesoría a 40.000 colombianos y reflejando una alta resolutiveidad del 96% en los casos atendidos.

Esta transformación también ha permitido el **fortalecimiento y modernización de sus canales de atención** y la implementación de nuevos servicios de este tipo, con una diversidad de canales al servicio del usuario: telefónica, presencial, escrita, chat, video atención, redes sociales, Sistema de Atención Virtual SAV, Voicebot, Chatbot y salas virtuales Modo ON. Estas últimas salas virtuales especiales, que iniciaron operación el pasado abril con temáticas priorizadas para atención en tiempo real y alta resolución de casos.

La entidad **digitalizó los trámites** de solicitud, legalización, renovación y condonación de crédito. Además, avanzó en la transformación digital en todos los trámites relacionados con sus programas, unificando la información de sus usuarios en las plataformas y garantizando la agilidad y efectividad en los procesos y relacionamientos que hay entre el usuario y la entidad.

Así mismo, **se consolidó el servicio presencial de ICETEX** a través de sus Centros de Experiencia Presencial (CEP), en los que brinda asesoría profesional bajo el cumplimiento de todos los protocolos de bioseguridad, implementando el agendamiento de citas y dejando atrás las filas y aglomeraciones en los puntos de atención. La entidad hoy cuenta con 40 CEP en las diferentes regiones del país, y este año ha abierto nuevos puntos de atención en Popayán (Cauca), Tumaco (Nariño), Ocaña (Norte de Santander), Rionegro (Antioquia), Bogotá (sede Aguas) y Mocoa (Putumayo).

Actualmente ser usuario del Instituto también significa ser miembro de la **Comunidad ICETEX**. Esta iniciativa se consolidó en 2021 ejerciendo la escucha activa, fomentando el acompañamiento, guía y oportunidades a estos jóvenes y brindando orientación vocacional y educación financiera. La Comunidad lideró procesos de formación de habilidades que son de importante utilidad a los estudiantes durante su trayectoria educativa y hacia su vida productiva.

Igualmente, el ICETEX promueve la transparencia en sus procesos y enriquece permanentemente la información en la página web, y en particular en la sección de Transparencia, cumpliendo con los lineamientos establecidos en esta materia, generando al ciudadano un contexto de información de fácil acceso, que permita su libre consulta y el fortalecimiento del control social.

ICETEX ha avanzado en el objetivo de convertirse en una entidad 100% digital, implementando cambios que son determinantes en la mejora de su gestión y operatividad

y que representan una transformación en el relacionamiento del estudiante con el Instituto. Por ejemplo, información en tiempo real sobre el comportamiento de su crédito en su estado de cuenta, analítica de datos e inteligencia artificial para el conocimiento de los usuarios y se han unificado y simplificado los formularios de crédito, entre otros.

Frente a la información estadística de la entidad, se crearon mecanismos para identificación y priorización de necesidades de información en la entidad, se construyeron sistemas de acopio y procesamiento de la base de datos de la operación estadística y se diseñó el micrositio de Estadísticas Oficiales en la página web de ICETEX.

Finalmente, la entidad en su compromiso de fortalecer el lenguaje claro ante la ciudadanía ha realizado capacitaciones a sus colaboradores en alianza con el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP y simultáneamente los servidores públicos de la entidad se encuentran realizando el curso virtual de lenguaje claro en la plataforma del DNP. Así mismo, con gran orgullo la entidad construyó un manual de MIPG a través de la metodología de simplificación de documentos sugerido en los lineamientos de lenguaje claro del Departamento Nacional de Planeación - DNP y el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, que permitirá a los colaboradores contar con una herramienta fácil y comprensible para ejecutar cada una de las políticas.

10.1 PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano es un instrumento de tipo preventivo para el control de la corrupción, **su metodología** incluye cinco componentes autónomos e independientes, que contienen parámetros y soporte normativo propio y un sexto componente que contempla iniciativas adicionales. A continuación, se menciona los logros más representativos de los componentes que conforman este Plan:

Logros Riesgos de corrupción:

- ✓ La entidad realizó los controles al mapa de riesgos de corrupción de forma periódica cumpliendo con los lineamientos establecidos en la materia
- ✓ Se realizó la actualización del Manual de Gestión del Riesgo de Corrupción que permiten a la entidad identificar, analizar, evaluar y mitigar la ocurrencia de riesgos de corrupción en los procesos de gestión.
- ✓ El sector educación generó un mapa de riesgos de corrupción para el sector y de esta manera generar sinergias y controles que permitan fortalecer el enfoque preventivo.
- ✓ Se integró en la metodología de gestión de riesgos de corrupción elementos de antisoborno.

Logros Rendición de cuentas:

- ✓ La estrategia tiene como objetivo principal continuar fortaleciendo el acceso a la información con criterios de focalización y regionalización con enfoque en derechos humanos y lenguaje claro de tal forma que la entidad cumple con todas las etapas establecidas.

- ✓ Se han generado espacios de rendición de cuentas a través de los encuentros regionales, los cuales se encuentran publicados en nuestro canal de Youtube. Adicionalmente, a través de la estrategia “feria en medios” reportamos las cifras más relevantes sobre la región o ciudad visitada y se responden inquietudes a través de las líneas telefónicas habilitadas en cada medio radial.
- ✓ Es importante mencionar que el ICETEX cuenta con un espacio de rendición de cuentas en su página Web, en el link: <https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/atencion-al-ciudadano/participacion-ciudadana/rendicion-de-cuentas/>, en el cual pueden encontrar los documentos asociados a la planeación, ejecución y evaluación de la estrategia de rendición de cuentas en el ICETEX.
- ✓ Adicionalmente, en el Sector Educación contamos con un espacio que permite rendir cuentas de nuestros programas de forma permanente. Link <https://educacionrindecuentas.mineducacion.gov.co/>

Logros Racionalización de tramites:

- ✓ El ICETEX ocupó el segundo lugar en las entidades a nivel nacional en acciones de racionalización y el tercer puesto en ahorros para los ciudadanos, según el último reporte del DAFP, líder de esta política.
- ✓ La estrategia de racionalización de trámites en la vigencia 2021 estuvo orientada a la mejora de estos en términos de facilidad de acceso y oportunidad, mediante la utilización de herramientas tecnológicas.
- ✓ El ICETEX se encuentra desarrollando estrategias de interoperabilidad como mecanismo de reducción de los tiempos en el trámite y documentos exigidos al ciudadano.
- ✓ Facilidad en el otorgamiento de las líneas de Crédito pregrado país y posgrado país sin codeudor; mediante la implementación de un nuevo modelo de riesgos para esta línea.

Logros Servicio al ciudadano

- ✓ Modernización y automatización de los canales de atención mediante el uso de inteligencia artificial y apertura de canales con enfoque diferencial, lo cual contribuyó a tener una mayor resolutivez en primer contacto.
- ✓ Realización de ferias y eventos que permitan realizar trámites y procesos relacionados con créditos, becas, alianzas, fondos y programas internacionales,

logrando crear un espacio de integración y participación ciudadana e incrementando la imagen y la presencia institucional con actividades de Comunidad ICETEX.

- ✓ Atención, asesoría y soluciones en tiempo real, a nuestros beneficiarios y ciudadanos, sin importar si la persona se encuentra en el país o en el exterior, a través de las salas virtuales Modo On, WhatsApp, atención virtual, chat entre otros.
- ✓ Aumento en el esquema de ferias de servicio a través del programa Comunidad ICETEX y atención presencial en territorio para ampliar cobertura a nivel nacional.

Logros Transparencia y acceso a la Información

- ✓ ICETEX ha implementado satisfactoriamente todos los criterios establecidos en la Política de Transparencia, Acceso a la Información y lucha Contra la Corrupción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG; así como en las normas asociadas como la Ley 1474 de 2011 y la Resolución 1519 de 2020.
- ✓ Se actualizó el portal web, con los menús destacados tales como Transparencia, Participa y Atención al ciudadano, en donde se podrá disfrutar de una nueva estructura en lenguaje claro para el ciudadano.
- ✓ Se han fortalecido los conjuntos de datos abiertos de la entidad, actualizando en el portal la información de interés para nuestros grupos de interés, así como en datos.gov.co. Igualmente, se cuenta con una encuesta de percepción dirigida a los ciudadanos para recibir su retroalimentación frente a la información que requieren conocer de la entidad.

10.2 ESTRATEGIA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

El ICETEX cuenta con un Plan de Participación Ciudadana, el cual tiene como objetivo fortalecer la relación con los ciudadanos, garantizando la interacción y diálogo a través del fomento y promoción de los mecanismos de participación ciudadana en las etapas de planeación, gestión y evaluación.

Las acciones adelantadas en este frente son:

- ✓ Creación del nuevo menú destacado **“participa”** en la sede electrónica de la entidad, dando cumplimiento a los requerimientos de la resolución 1519 del 2020 emitida por el Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicaciones, así como los lineamientos socializados por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Este nuevo menú tiene como objetivo facilitar al ciudadano los espacios, mecanismos y acciones en donde puede participar cumpliendo con lo establecido en la política de participación ciudadana.
- ✓ Con el fin de continuar fortaleciendo la generación de espacios de participación ciudadana en el territorio, durante el 2021, el ICETEX desarrolló actividades que involucran dialogo entre la entidad con los estudiantes, aliados, usuarios y población

en general impactando a un total de **750** personas, las cuales interactuaron a través del canal institucional de YouTube. Así mismo, se gestionaron ferias radiales en Buenaventura, Girardot y Riohacha. Estos espacios tuvieron como objetivo compartir gestión de la entidad, escuchar a los usuarios y resolver sus inquietudes.

- ✓ El ICETEX ha centrado su atención en la vigencia 2021 en el fomento de diversos espacios de diálogo con la ciudadanía a través de **ferias de servicio** en el territorio y **webinars**, los cuales tienen como objetivo aproximarse a las principales solicitudes de los posibles usuarios de la entidad y brindarles un acompañamiento asertivo que genere un ambiente de confianza y cercanía que permita acceder a los servicios disponibles.
- ✓ Desde Comunidad ICETEX se han diseñado diferentes espacios de ideación y co-creación que promueven la participación ciudadana de usuarios de los diferentes servicios de ICETEX a través de ideas, recomendaciones, aportes y propuestas que permiten fortalecer el modelo de red de Comunidad ICETEX.

En el 2021, se creó el grupo de embajadores conformado por usuarios que han participado en los distintos programas, actualmente, hay 39 embajadores que se encuentran en más de 10 departamentos del país, con los que se ha tenido diferentes relacionamientos como jornadas de ideación y co-creación, participación y apoyo en ferias de información y servicios, espacios de conexión compartiendo testimonios, etc.

11 RENDICIÓN DE CUENTAS

El ICETEX consciente de la importancia de informar y explicar las acciones adelantadas en la vigencia estableció la estructura y prácticas necesarias que le permitieron interactuar y presentar su gestión y resultados a otras instituciones del estado, organismos internacionales, aliados estratégicos, sus clientes y los ciudadanos en general. Para esto, se adelantaron las siguientes acciones en cada uno de los componentes del proceso de Rendición de Cuentas:

Componente de Información

El ICETEX suministra de forma permanente información de su gestión, utilizando medios como publicaciones en la página web institucional, donde se incluyó información relativa a su misión, visión, productos, planeación estratégica, trámites y servicios, espacios de interacción, ejecución presupuestal, funcionamiento, inversión, estructura organizacional, datos de contacto, normatividad relacionada con novedades y contratación, entre otros; cumpliendo con la información que debe disponerse para que la ciudadanía conozca la gestión institucional y por otra parte dar cumplimiento a los mínimos requeridos que deben ser publicados en el marco de la Ley de transparencia.

Sumado a lo anterior, en la vigencia 2021 se realizaron comunicados de prensa, Informes de gestión, videos institucionales, piezas comunicativas, reuniones, ferias y encuentros donde se presentaron los resultados de la gestión de ICETEX en las regiones de Colombia.

Los informes de gestión de la vigencia 2020 y 2021-1 fueron tomados como base para que la ciudadanía conociera la gestión de la Entidad en este período de tiempo y pudiera participar en la audiencia pública de rendición de cuentas. Los mencionados informes fueron publicados en la página web institucional en el enlace: <https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/atencion-al-ciudadano/participacion-ciudadana/rendicion-de-cuentas-2020>.

Componente de Diálogo

Dentro de la estrategia trazada por la Entidad, en la vigencia 2021, para garantizar una oportuna y constante comunicación con sus grupos de interés, se estructuraron acciones como la audiencia pública virtual de rendición de cuentas. La audiencia pública se realizó el 24 de septiembre de 2021; se informó a la ciudadanía sobre la gestión y logros alcanzados en los periodos de la vigencia 2020 – 2021-1. Para su desarrollo se realizó la invitación al espacio a través de correos electrónicos, banner en la página web de la entidad, publicaciones en redes sociales, video del presidente del ICETEX y boletín para los medios de comunicación. Además, se realizó la transmisión a través del canal de YouTube de la institución. La audiencia de rendición de cuentas puede consultarse en el enlace <https://www.youtube.com/watch?v=qSfsiJySRgU>

Complementando lo anterior, se realizaron los encuentros regionales con la participación de los grupos de valor y la ciudadanía en general; eventos virtuales como webinars y espacios de participación, con el fin de conocer la retroalimentación de las partes interesadas frente a la gestión de la entidad, su misionalidad, lo que debería hacer en pro de los colombianos y qué debería cambiar al interior de la entidad.

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO

Presidente

Elaboró: Catalina Peña Hurtado – Analista 04 Oficina Asesora de Planeación
Revisión: Iván Ernesto Morales Celis – Jefe Oficina Asesora de Planeación

ANEXOS

Nota: Todos los Estados Financieros adjuntos son preliminares y se encuentran sujetos a dictamen de Revisoría Fiscal



Nota: Todos los Estados Financieros adjuntos son preliminares y se encuentran sujetos a dictamen de Revisoría Fiscal

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR

"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX

ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020

(Cifras Expresadas en millones de pesos colombianos)



ACTIVOS	Nota	2021	2020	PASIVOS	Nota	2021	2020
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO		396.546,0	\$ 601.108,0	TÍTULOS DE INVERSIÓN EN CIRCULACIÓN A LARGO PLAZO		818.947,9	365.183,2
ACTIVOS FINANCIEROS DE INVERSIÓN		507.458,4	400.797,1	Títulos de ahorro educativo TAE		1.345,5	1.411,0
Inversiones negociables		891,3	48.194,2	Bonos Sociales		817.602,4	363.772,2
Inversiones hasta el vencimiento		506.567,1	352.602,9	OBLIGACIONES FINANCIERAS		1.016.457,7	1.518.462,8
Inversiones disponible para la venta		580,5	1.228,2	CUENTAS POR PAGAR		36.341,8	30.317,8
Provisión inversiones disponibles para la venta		(580,5)	(1.228,2)	BENEFICIOS A EMPLEADOS		2.446,3	2.259,4
CARTERA DE CRÉDITO		6.325.217,1	5.537.418,7	PASIVOS ESTIMADOS		1.281,4	1.002,7
Créditos y operaciones de leasing financiero de consumo, otras garantías		7.488.956,3	6.676.069,7	OTROS PASIVOS NO FINANCIEROS		912.760,4	784.704,8
Menos: Deterioro		(1.163.739,2)	(1.138.651,0)	Total pasivos		<u>2.788.235,5</u>	<u>2.701.930,7</u>
CUENTAS POR COBRAR, NETO		74.451,1	115.652,1	PATRIMONIO			
PROPIEDADES Y EQUIPO, NETO		34.647,4	35.399,5	Capital fiscal		2.000.460,9	1.917.370,6
PROPIEDADES DE INVERSION, NETO			-	Reservas legales		1.286.278,5	1.096.611,2
ACTIVOS INTANGIBLES		5.019,7	5.745,5	Ajustes en la aplicacion por primera vez		113.389,1	113.389,1
OTROS ACTIVOS NO FINANCIEROS, NETO		843,5	<u>2.972,7</u>	Otro resultado integral		11.500,7	12.148,3
				Resultados de ejercicios anteriores		586.690,4	586.690,4
				Resultados del ejercicio		<u>557.628,1</u>	<u>270.953,3</u>
				Total patrimonio		<u>4.555.947,7</u>	<u>3.997.162,9</u>
Total de activos		<u>\$ 7.344.183,2</u>	<u>6.699.093,6</u>	Total pasivo y patrimonio		<u>\$ 7.344.183,2</u>	<u>6.699.093,6</u>

Nota: Todos los Estados Financieros adjuntos son preliminares y se encuentran sujetos a dictamen de Revisoría Fiscal

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX



ESTADOS DE RESULTADOS Y OTRO RESULTADO INTEGRAL
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020
(Cifras Expresadas en millones de pesos colombianos)

	Nota	2021	2020
INGRESOS POR INTERESES Y VALORACIÓN DE INVERSIONES			
Cartera de créditos y leasing financiero	\$	760.666,5	\$ 684.342,6
Utilidad en valoración de inversiones negociables		91,4	6.676,3
Utilidad en valoración de inversiones a costo amortizado		16.131,0	14.289,8
Otros intereses		8.552,1	8.215,6
		<u>785.441,0</u>	<u>713.524,3</u>
GASTOS POR INTERESES			
Obligaciones financieras		116.008,5	121.368,6
Titulos emitidos		26.979,2	478,0
		<u>142.987,7</u>	<u>121.846,6</u>
Margen financiero bruto		642.453,3	591.677,7
DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS			
Cartera de crédito y cuentas por cobrar, neto		<u>78.629,2</u>	<u>316.912,2</u>
Margen financiero bruto, neto		563.824,1	274.765,5
INGRESOS POR COMISIONES, NETO			
POR OPERACIONES DE CAMBIO NETO, Neto		81.035,8	99.902,6
		17.864,5	34,3
OTROS INGRESOS			
Gastos administración		104.835,6	67.501,3
Beneficios a empleados		21.144,0	20.270,7
Amortizaciones, depreciaciones y otras provisiones		9.038,4	6.172,0
Gastos por honorarios y servicios		95.404,2	75.766,5
Otros gastos		84.345,3	69.041,2
		<u>209.931,9</u>	<u>171.250,4</u>
RESULTADOS DEL EJERCICIO		<u>557.628,1</u>	<u>270.953,3</u>
OTROS RESULTADOS INTEGRALES:			
Componentes que no se reclasificaron al resultado del periodo		(647,6)	5.511,8
RESULTADOS INTEGRALES	\$	<u>556.980,5</u>	\$ <u>276.465,1</u>



Nota: Todos los Estados Financieros adjuntos son preliminares y se encuentran sujetos a dictamen de Revisoría Fiscal

INSTITUTO COLOMBIANO DE CREDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TECNICOS EN EL EXTERIOR

"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX

**ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO
 POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020
 (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 2019	1.758.031,9	863.722,8	113.389,1	6.636,5	586.690,4	332.697,5	3.661.168,2
Cambios en el patrimonio:						270.953,3	270.953,3
Resultados del ejercicio							
Movimiento de reservas							
Capitalización Ley 1002 de 2005	196,9	-	-	-	-	-	196,9
Capitalización de reservas	99.809,1	(99.809,1)	-	-	-	-	
Disminución de Reservas							
Constitución de reservas con utilidades	-	332.697,5	-	-	-	(332.697,5)	
Otro resultado integral							
Revalorización activos	-	-	-	5.511,8	-	-	5.511,8
Traslados Nacion	59.332,7						59.332,7
SALDO FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020	1.917.370,6	1.096.611,2	113.389,1	12.148,3	586.690,4	270.953,3	3.997.162,9
Cambios en el patrimonio:							
Resultados del ejercicio	-	-	-	-	-	557.628,1	557.628,1
Movimiento de reservas							
Capitalización Ley 1002 de 2005	13,7	-	-	-	-	-	13,7
Capitalización de reservas	81.286,0	(81.286,0)	-	-	-	-	
Disminución de Reservas							
Constitución de reservas con utilidades	-	270.953,3	-	-	-	(270.953,3)	
Otro resultado integral							
Revalorización activos				(647,6)	-	-	(647,6)
Traslados Nacion	\$ 1.790,6						1.790,6
SALDO FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021	<u>\$ 2.000.460,9</u>	<u>\$ 1.286.278,5</u>	<u>\$ 113.389,1</u>	<u>\$ 11.500,7</u>	<u>\$ 586.690,4</u>	<u>\$ 557.628,1</u>	<u>\$ 4.555.947,7</u>

Nota: Todos los Estados Financieros adjuntos son preliminares y se encuentran sujetos a dictamen de Revisoría Fiscal

**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 2021 Y 2020
(Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)**



	2021	2020
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Utilidad del año:	\$ 557.628,1	270.953,3
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	116.857,4	324.462,4
Pérdidas por deterioro del valor de las cuentas por cobrar	171,5	8.278,9
Pérdidas por deterioro de Propiedad y Equipo		43,4
Pérdidas de Propiedad y Equipo Bienes dados de Baja.	91,6	
Depreciación	1.725,4	1.229,3
Amortizaciones	7.313,0	4.942,7
Provisiones cesantías	(1.932,9)	(1.792,9)
Valoración de inversiones	(16.222,5)	(20.953,4)
Valoración de Títulos de Inversión	(10.032,0)	
Recuperación deterioro de la cartera de créditos y cuentas por cobrar	(38.399,5)	(15.829,1)
Ganancia en cambio	17.864,5	(34,3)
Recuperaciones pasivos estimados	(172,0)	66,1
Cambios en activos y pasivos operacionales:		
Cartera de créditos	(866.966,7)	(785.249,40)
Cuentas por cobrar	(40.754,3)	(114.686,8)
Cuentas por pagar y Otros pasivos	135.428,9	117.552,9
Pasivos estimados y provisiones	1.221,0	1.170,3
	(136.178,5)	(209.846,6)
Efectivo usado en las actividades de la operación		
Intereses recibidos cartera de créditos	82.494,2	111.921,5
Efectivo neto en las actividades de la operación	(53.684,3)	(97.925,1)
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Adquisición de inversiones	(90.438,7)	13.680,1
Propiedad y equipo	(1.064,9)	(5.778,0)
Otros activos	(4.458,0)	(4.754,5)
Efectivo neto usado en las actividades de inversión	(95.961,6)	3.147,6
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Capitalizaciones	1.804,3	59.529,5
Valorización de activos	(647,6)	5.512,0
Utilización de reservas para subsidios		
Pagos cobros por emisión de títulos de inversión	463.796,9	363.772,3
Obligaciones financieras	(383.281,4)	136.815,5
Intereses pagados	(118.723,8)	(120.163,2)
Efectivo neto provisto por las actividades de financiación	(37.051,6)	445.466,1
VARIACIÓN NETA DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO		
Efectivo y equivalentes al efectivo al 1 de enero	601.108,0	250.385,1
Aumento neto del efectivo y equivalentes de efectivo durante el periodo	(186.697,5)	350.688,6
Efecto de las variaciones en la diferencia de cambio sobre el efectivo	(17.864,5)	34,3
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	396.546,0	601.108,0