

INFORME

DE GESTIÓN DEL ICETEX

Vigencia - 2019



IVÁN DUQUE MÁRQUEZ
Presidente de la República

MARÍA VICTORIA ANGULO GONZÁLEZ
Ministra de Educación Nacional

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Presidente del ICETEX

JUNTA DIRECTIVA

MARÍA VICTORIA ANGULO GONZÁLEZ

Ministra de Educación Nacional
Presidente Junta Directiva ICETEX

LUIS FERNANDO PÉREZ PÉREZ

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

LORENZO PORTOCARRERO SIERRA

Rector Tecnológico de Antioquia
Representante Consejo Nacional de Educación Superior

ÁLVARO ACEVEDO TARAZONA

Representante del Consejo Nacional de Acreditación

JOSÉ FERNANDO ECHEVERRY MURILLO

Rector Universidad del Quindío
Representante de Universidades Públicas

ALBERTO ENRIQUE ROA VARELO

Rector Universidad Tecnológica de Bolívar
Representante de las Universidades Privadas

GUIDO ECHEVERRY PIEDRAHITA

Gobernador de Caldas
Representante de los Gobernadores

ORLANDO DÍAZ CANASTO

Alcalde del Municipio de Cajicá
Representante de los Alcaldes

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

MÓNICA MARÍA MORENO BAREÑO

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

SANDRA GRICEL ZULETA HURTADO

Jefe Oficina Asesora Jurídica

LUISA FERNANDA BERROCAL MORA

Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

PAULA ANDREA HENAO RUÍZ

Jefe Oficina Relaciones Internacionales

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

El acceso a la educación superior, como elemento transformador en la vida de miles de jóvenes que cada año cuentan con nuestro apoyo, nos afianza en los retos que tenemos ante la sociedad actual. Uno de ellos es la transformación de nuestro propio norte como entidad, y 2019 fue un año clave para afianzar este propósito nacional. Nos estamos reformando de una manera integral, para configurar un real mejoramiento de las condiciones en las que ICETEX promueve el acceso y permanencia de sus usuarios en la educación superior, y así fomentar su empleabilidad.

A finales del año 2018, como parte de los acuerdos suscritos entre el Gobierno nacional, estudiantes y profesores, se contempló la realización de un diálogo con participación de un amplio número de actores abordando los temas claves de la reforma, tal como quedaron consignados en el Plan Nacional de Desarrollo. Fue así como 2019 se planteó como un año en el que se dieron espacios participativos, que se enriquecieron con valiosos gestiones presu- gidos en el ejercicio de Conversación Nacional para determinar el futuro de la entidad.

Nuestra gestión en el año 2019 ha sido determinante para establecer un trabajo decidido que fijará nuestro rol para el futuro. Logramos en este año conformar y consolidar el trabajo de la Comisión de Reforma de ICETEX, integrado por usuarios de la entidad, representantes de plataformas estudiantiles, rectores, expertos, académicos nacionales e internacionales, el Gobierno nacional y el equipo interno de la entidad, entre otros actores. Este trabajo, enmarcado también en el trabajo que ha desarrollado la mesa de educación de la Conversación Nacional, ha permitido en las diez sesiones sostenidas con dichos integrantes, la definición de los cinco ejes de transformación con proyectos específicos, que aportan al objetivo de hacer del usuario el centro de la entidad:

1. Plan de Alivios e Incentivos.
2. Financiación y características del portafolio de servicios.
3. Acompañamiento al estudiante.
4. Transformación digital.
5. Gobernanza y Estructura.

Primera materialización de la Reforma Integral de ICETEX

El año 2019 finalizó con la primera materialización del Proyecto de Reforma: la definición del Plan de Alivios e Incentivos para los usuarios de la entidad y sus familias, que beneficiará a más de 120.000 jóvenes. Este plan contiene medidas de corto y mediano plazo que buscan fomentar la permanencia y graduación de los usuarios, así como facilitar la normalización de las obligaciones de quienes se encuentran en dificultades.

De esta manera, definimos en las acciones a corto plazo alivios para ser presentados a la Junta Directiva de la entidad para su aprobación e implementación durante 2020. En este conjunto de acciones están condonaciones de intereses corrientes y de mora a usuarios que presentan moras entre 31 y 90 días. También, se estableció la posibilidad de cambio, por una vez, de línea de crédito durante el período de estudios; la habilitación de hasta 14 giros para el desarrollo del plan de estudios; y la ampliación del plazo para el pago de las obligaciones de crédito.

Por su parte, las medidas de mediano plazo fueron definidas como acciones transitorias que estarán disponibles para los usuarios mientras entren en vigor las nuevas líneas que serán diseñadas en el marco de la reforma con criterios más flexibles en términos de tasa, plazo y formas de pago. Para implementar estos alivios e incentivos el Gobierno Nacional impulsará en 2020 un proyecto de Ley que tendrá trámite en el Congreso de la República para su discusión y aprobación.

Estos alivios de mediano plazo contemplan beneficios a los graduados que desarrollen actividades de impacto social positivo; la condonación de un porcentaje de intereses, o inclusive capital, para usuarios que realicen pagos anticipados, se encuentren en mora entre 31 y 360 días o tengan su cartera castigada; el otorgamiento de medidas especiales a usuarios de Fondos administrados por ICETEX; y la transición voluntaria a formas de pago contingente al ingreso.

Gestión institucional que se fortaleció en 2019

El 2019 fue un año crucial, de definición de nuevos rumbos y el fortalecimiento de nuestra gestión que tiene como eje de desarrollo el usuario.

Al cierre de la vigencia 2019, tuvimos 673.761 usuarios activos. De estos, 387.891 corresponden a crédito educativo, 283.500 a Fondos en Administración y 2.370 a programas de Internacionalización.

Con el crédito educativo hemos sido parte del esfuerzo nacional para ampliar la oferta de acceso a la formación superior a miles de jóvenes, especialmente a aquellos con condiciones económicas menos favorables. Así, en la vigencia 2019 el ICETEX giró recursos por \$254.618 millones para desembolsar 40.160 nuevos créditos dentro de las dos convocatorias realizadas y \$1,31 billones para financiar 237.948 renovaciones.

De estos nuevos beneficiarios de crédito educativo, 14.332 jóvenes sisbenizados o en situación de vulnerabilidad contaron tasa de interés equivalente al índice de precios al consumidor IPC. 11.022 estudiantes tuvieron apoyo para su sostenimiento, y a su vez, 7.490 obtuvieron condonación del 25% de su crédito por graduación, beneficios que fueron posibles gracias a los aportes de la nación por \$592.172 millones.

De los 387.891 usuarios activos de crédito educativo, 190.890 se encuentran en etapa de estudios y 197.001 en época de amortización de su crédito educativo. Esta financiación es promotora de la inclusión social, con una distribución de género de 57% mujeres y 43% hombres, así como el 91,3% corresponde a estratos 1, 2 y 3.

Administración de recursos para el acceso de una educación superior de calidad

El acceso a la educación universitaria a través de Fondos financiados por otras entidades y administrados por ICETEX tuvo un rol destacado en nuestra gestión. Al culminar 2019, 283.500 colombianos eran usuarios activos de estos programas de financiación con crédito parcial o total.

Entre los Fondos administrados en 2019 se destacaron Generación E, en donde se asignaron 4.931 cupos en el componente de excelencia y se aprobaron 53.782 cupos en el componente de equidad; Comunidades Negras con 18.274 usuarios activos; Comunidades

Indígenas con 11.763 beneficiarios vigentes; Población Víctima del Conflicto Armado con 5.407 usuarios activos y Médicos Ley 100 con 3.502 estudiantes vigentes.

Gestión internacional que se fortalece

Nuestra gestión internacional tuvo en 2019 un período de fortalecimiento que ha permitido un trabajo más sólido y en conjunto con los diversos aliados institucionales, para que más personas tengan la posibilidad de vivir la educación superior como una experiencia enmarcada en la excelencia. Durante la vigencia, ICETEX en armonía con las Políticas del Gobierno Nacional y en trabajo continuo en la Mesa Intersectorial de Educación, actualizó la Política de Cooperación Educativa Internacional cuyo objeto es fomentar el desarrollo de la internacionalización de la educación superior para mejorar la calidad, la pertinencia, la equidad, la investigación y la innovación; por medio de la ampliación de mecanismos enlazados con entes gubernamentales e instituciones de educación en el exterior o en el país.

Se otorgaron, a través del desarrollo de convenios de cooperación internacional, becas para que 864 colombianos realizaran sus estudios en el exterior. También, fueron otorgados 893 créditos reembolsables para cursar programas de educación superior en otros países, lo que representó una inversión de \$28.224 millones.

También se destacaron iniciativas como Colombia Científica, desarrollada de manera conjunta con los ministerios de Educación Nacional, de Comercio, Industria y Turismo, y de Ciencia y Tecnología e Innovación; que a través su componente Pasaporte a la Ciencia seleccionó a 90 colombianos para estudiar en las universidades más destacadas del mundo.

Gestión financiera caracterizada por los retos institucionales

Durante 2019, ICETEX logró mantener un bajo índice de cartera vencida cerrando el año con un resultado de 8,43%. En relación con la cobertura de provisiones sobre cartera vencida, culminamos la gestión con 187,3%, lo que hace que nuestras provisiones estén acordes al nivel de riesgo y sean referentes en el sector financiero.

Los activos de la entidad se ubicaron en \$5,87 billones mientras que los pasivos se ubicaron en \$2,20 billones. El patrimonio de la entidad llegó a los \$3,66 billones, lo cual muestra la solvencia que permite garantizar la financiación a los estudiantes de las cohortes completas de los créditos vigentes y el cubrimiento de las obligaciones con los terceros.

Transformación innovadora pensada en los usuarios

Innovamos y avanzamos pensando en los usuarios como eje central de ICETEX y hacia ellos apunta nuestra transformación.

Dentro de nuestra gestión 2019 desarrollamos la personalización del CORE Bancario, que cubre la operación de ICETEX en los componentes de originación, alianzas, fondos, cartera y cobranza. Fortalecimos nuestra atención al usuario, renovando nuestros canales de atención virtual, telefónica y presencial en nuestras 37 oficinas territoriales en el país.

En este mismo sentido, se inició un proceso de eliminación en el uso de papel en el otorgamiento de productos, lo que llevó a facilitar el proceso solicitando los requisitos

documentales a través de nuestra plataforma tecnológica y formalizando el otorgamiento del crédito a través de la firma del pagaré desmaterializado.

Así mismo, comenzamos el desarrollo de encuentros orientados a brindar atención integral e inmediata a nuestros usuarios. Con el nombre de 'ICETEX más cerca de ti', iniciamos el desarrollo de estos espacios de servicio que se extenderán a todas las regiones del país, para que cuenten con acompañamiento y respuesta a todas sus inquietudes y requerimientos frente a la entidad.

La Comunidad ICETEX también hizo parte de estos esfuerzos orientados al acompañamiento a nuestros usuarios. Con procesos de asesoría y mentoría, las personas que acceden a nuestros servicios están viendo una transformación en el apoyo que brindamos en momentos importantes, con ello lograrán tomar mejores decisiones, así como aumentar los niveles de permanencia en la educación superior y fortalecer las habilidades que faciliten su empleabilidad.

ICETEX además, potenció su rol como gestor de escenarios para el análisis, el debate y el estudio de las mejores prácticas en el fomento y desarrollo de la educación superior. Con la realización en diferentes ciudades del país de las jornadas 'A Pensar, generando caminos a través del crédito educativo', estudiantes, docentes, directivos y actores decisivos en acciones y políticas que permiten el acceso a la educación superior, socializaron experiencias exitosas y compartieron aprendizajes orientados a garantizar un mayor acceso a una formación universitaria de calidad.

Así mismo, desarrollamos de manera alineada con el proceso de transformación de ICETEX, el Simposio Internacional 'Crédito Educativo y Acceso a la Educación Superior, una perspectiva colectiva', el cual fue la oportunidad para conocer desde voces especializadas, nacionales e internacionales, testimonios, diferentes visiones y propuestas que son necesarias ante los retos de la entidad para los siguientes años.

Nuestra gestión en 2019, reflejada en estas páginas, hacen parte de un momento de transformación que nos posiciona en un momento que es histórico para ICETEX en sus siete décadas de servicio al país. El balance que a continuación presentamos como entidad refleja el esfuerzo de un equipo de trabajo comprometido con la construcción de un país más equitativo para las nuevas generaciones.

Quiero agradecer a los miembros de nuestra Junta Directiva, orientadora en el rumbo que asumimos como entidad, a nuestros aliados de los sectores público y privado, y, de manera especial, a las Instituciones de Educación Superior, quienes son artífices de esta gestión en el cotidiano ejercicio académico e institucional para que miles de jóvenes accedan a sus estudios con nuestro apoyo y acompañamiento.

Mi agradecimiento y saludo especial, así como mi entusiasmo en este momento histórico para la Institución, lo expreso a cada uno de los miembros del equipo ICETEX, cuya labor diaria es un reflejo del valioso compromiso que tenemos con el país. Trabajar en equipo en esta etapa histórica para la Institución es una experiencia que vivimos hoy con entusiasmo y que recordaremos con enorme satisfacción.

El balance del año culminado empalma con la importante responsabilidad que asumimos ante la expectativa de todo un país. Ser parte de la transformación de vida de 4,7 millones de personas nos posiciona como acompañantes decisivos en la consecución de los sueños

de miles de jóvenes, que asumen su educación como el instrumento de cambio para un mejor futuro.

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Presidente del ICETEX

Contenido

1	RESULTADOS MISIONALES VIGENCIA 2019.....	12
1.1	CRÉDITO EDUCATIVO.....	12
1.2	FONDOS EN ADMINISTRACIÓN	23
1.3	INTERNACIONALIZACIÓN	30
2	GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO	39
2.1	GESTIÓN DEL SERVICIO.....	39
2.2	GESTIÓN DE LAS PQRS RECIBIDAS POR LA ENTIDAD	44
2.3	PROMOCIÓN Y DIVULGACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	46
3	FUNCIÓN FINANCIERA.....	49
3.1	GESTIÓN CONTABLE	50
3.2	TÍTULOS DE AHORRO EDUCATIVO – TAE	57
3.3	GESTIÓN PRESUPUESTAL	58
3.4	GESTIÓN DE TESORERÍA	63
3.5	GESTIÓN DE INVERSIONES	68
4	ESTRATEGIA	70
4.1	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	70
4.2	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	77
4.3	EL ICETEX EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2022	77
4.4	PROGRAMAS COFINANCIADOS CON APOYO DEL BANCO MUNDIAL	80
5	GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	83
5.1	GESTIÓN DE RIESGOS	83
5.2	GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	88
5.3	REPRESENTACIÓN JUDICIAL Y ASESORÍA JURÍDICA.....	99
5.4	GESTIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA.....	101
5.5	MARCO LEGAL.....	126
6	REGLAMENTOS, MANUALES Y PROCEDIMIENTOS.....	129
7	ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR	129
8	DESEMPEÑO DE LOS SISTEMAS DE REVELACIÓN Y CONTROL.....	129
9	ESTRATEGIA ANTITRÁMITES.....	130
10	TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN.....	130
11	PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	131
12	RENDICIÓN DE CUENTAS.....	133

1 RESULTADOS MISIONALES VIGENCIA 2019

1.1 CRÉDITO EDUCATIVO

1.1.1 Nuevos Créditos Girados

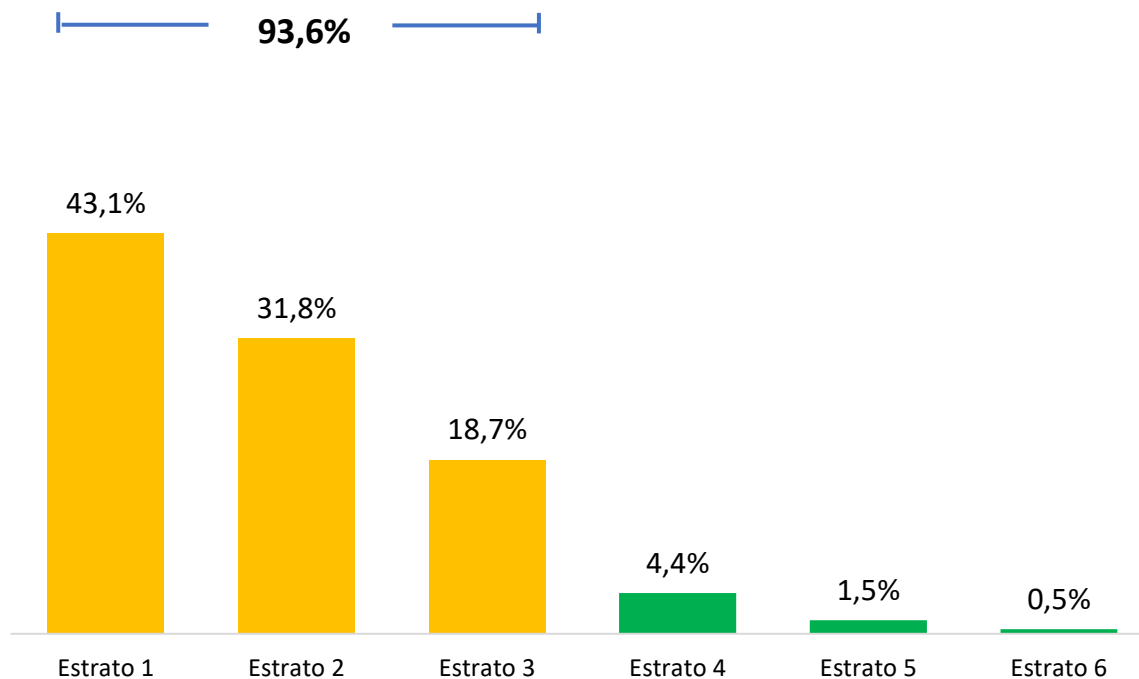
Gracias a la gestión realizada durante la vigencia 2019, se otorgaron **40.160** nuevos créditos en las diferentes líneas por un valor \$254.618 millones. El 91,3% del total de estudiantes beneficiados en este periodo, pertenecen a los estratos 1, 2 y 3, lo que muestra el enfoque social del ICETEX. La distribución de estos beneficiarios corresponde a 57% para mujeres y 43% para hombres.

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

- **Pregrado**

Se desembolsaron **35.431** nuevos créditos en las líneas pregrado por valor de \$190.706 millones, de los cuales el 93,6% se destinaron a estratos 1,2 y 3.

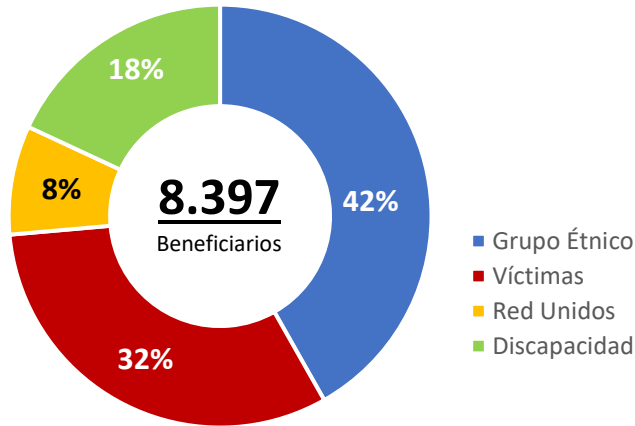
Gráfica 1. Créditos girados de pregrado por estrato – vigencia 2019



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Del total de los giros en líneas de pregrado, el 23,7% fue destinado a población vulnerable, con la siguiente distribución por tipo de población:

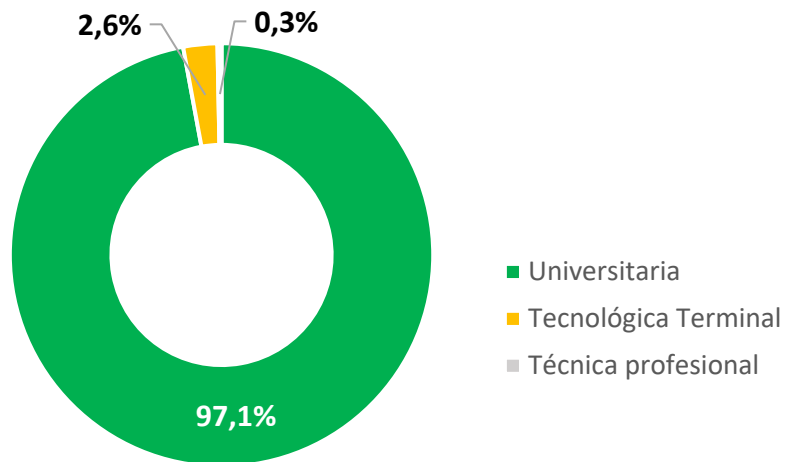
Gráfica 2. Distribución de nuevos giros 2019 en líneas pregrado a población vulnerable



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Con respecto al nivel de formación la población universitaria tuvo una participación del 97,1%, mientras que los programas técnicos y tecnológicos de 2,9%:

Gráfica 3. Giros 2019 en líneas pregrado por nivel de formación

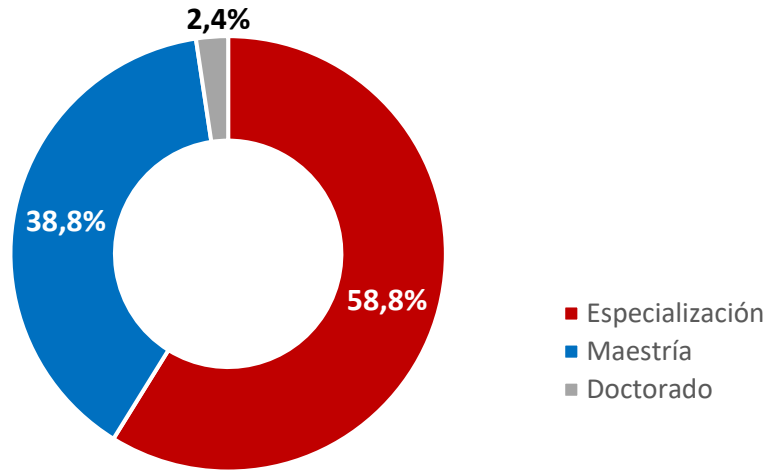


Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

- Posgrado País**

En esta modalidad se giraron **3.836** nuevos créditos por valor de \$35.688 millones, discriminados así:

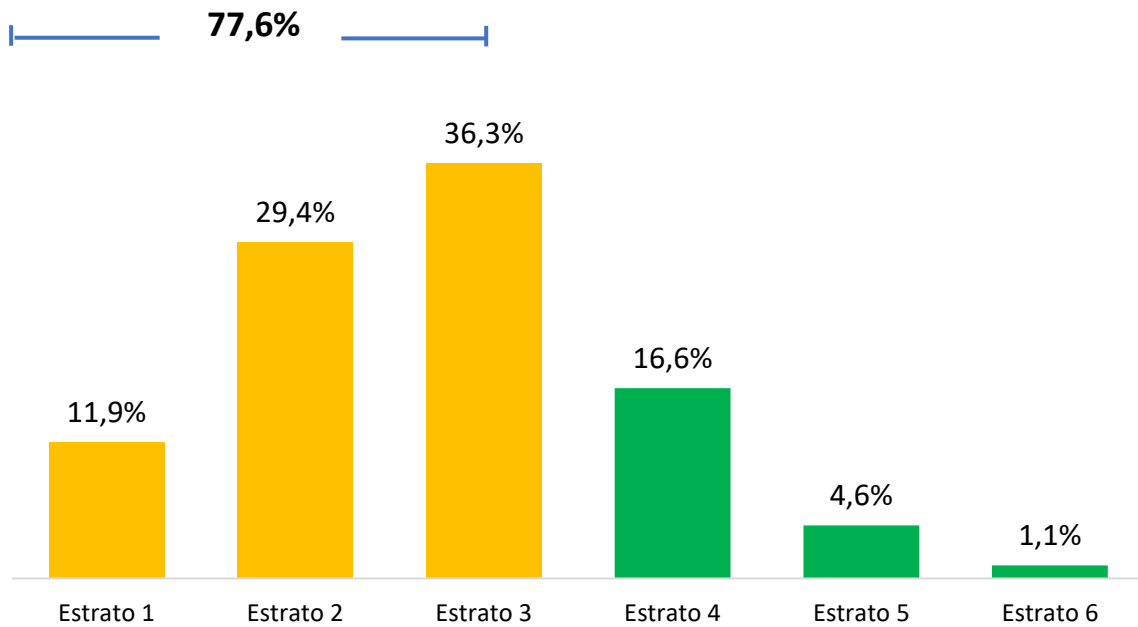
Gráfica 4. Giros 2019 líneas posgrado por nivel de formación



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

En los estratos 1, 2 y 3 se adjudicaron el 77,6% de los créditos de esta modalidad:

Gráfica 5. Giros 2019 líneas posgrado por estrato

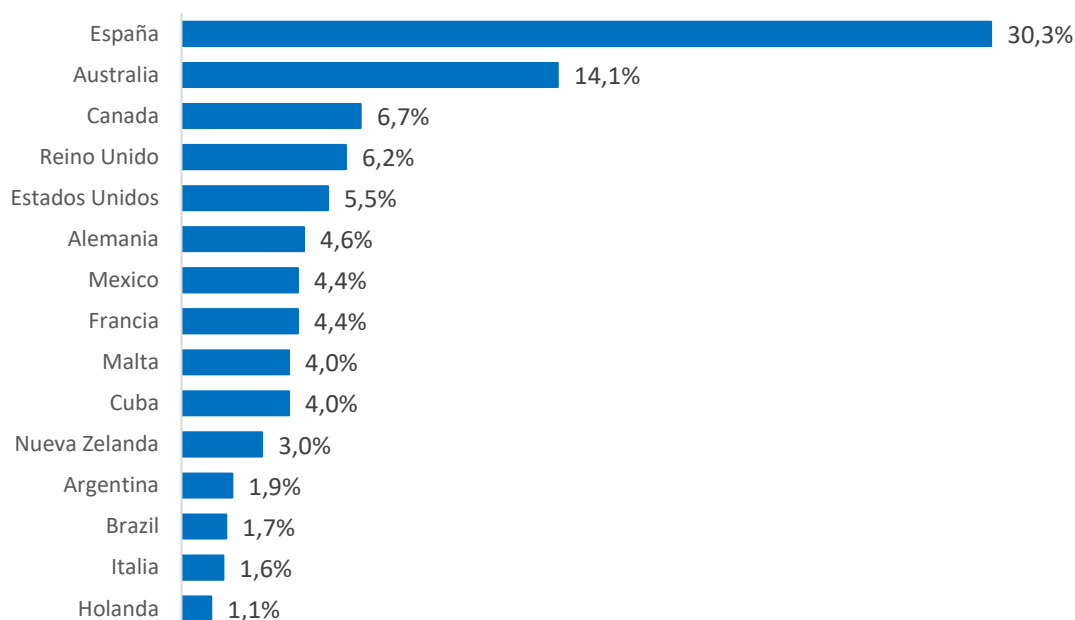


Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

- Crédito Exterior**

En las modalidades de Idiomas y posgrado exterior se giraron **893** nuevos créditos por valor de \$28.224 millones, cuyos principales destinos fueron:

Gráfica 6. Los 15 países con mayor número de giros 2019 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 971 municipios (cobertura de 86,5% 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 2019

Departamento	N° Beneficiarios año 2019	%
DISTRITO CAPITAL	8.675	21,6%
ATLANTICO	4.251	10,6%
SUCRE	3.193	8,0%
BOLIVAR	2.671	6,7%
VALLE DEL CAUCA	2.650	6,6%
CORDOBA	2.613	6,5%
SANTANDER	1.961	4,9%
ANTIOQUIA	1.930	4,8%
CUNDINAMARCA	1.254	3,1%
BOYACA	1.209	3,0%
MAGDALENA	1.156	2,9%
NARIÑO	1.126	2,8%

Departamento	N° Beneficiarios año 2019	%
TOLIMA	964	2,4%
NORTE DE SANTANDER	873	2,2%
CESAR	735	1,8%
META	705	1,8%
HUILA	649	1,6%
LA GUAJIRA	514	1,3%
CALDAS	507	1,3%
CAUCA	454	1,1%
RISARALDA	417	1,0%
CASANARE	416	1,0%
QUINDIO	369	0,9%
ARAUCA	261	0,6%
PUTUMAYO	189	0,5%
CAQUETA	171	0,4%
CHOCO	88	0,2%
GUAVIARE	56	0,1%
SAN ANDRES	39	0,1%
AMAZONAS	26	0,1%
VICHADA	20	0,0%
VAUPES	11	0,0%
GUAINIA	7	0,0%
Total	40.160	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Figura 1. Esquema actual créditos pregrado Tú Eliges



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

En la vigencia 2019, beneficiamos mediante aportes de la Nación administrados por el ICETEX, un total de 14.332 estudiantes con créditos educativos con tasa de interés equivalente al IPC lo que requirió una inversión de \$477.239 millones. Así mismo, 11.022 estudiantes fueron beneficiados con apoyos para su sostenimiento con una inversión de \$72.628 millones y 7.490 estudiantes a través de condonaciones por graduación del 25% del valor prestado con una inversión de \$42.338 millones.

Al cierre de 2019, los créditos nuevos desembolsados en Instituciones de Educación Superior o programas acreditados se ubicaron en 53,8% del total de los giros efectuados en líneas de crédito para estudio en el país.

1.1.2 Renovaciones

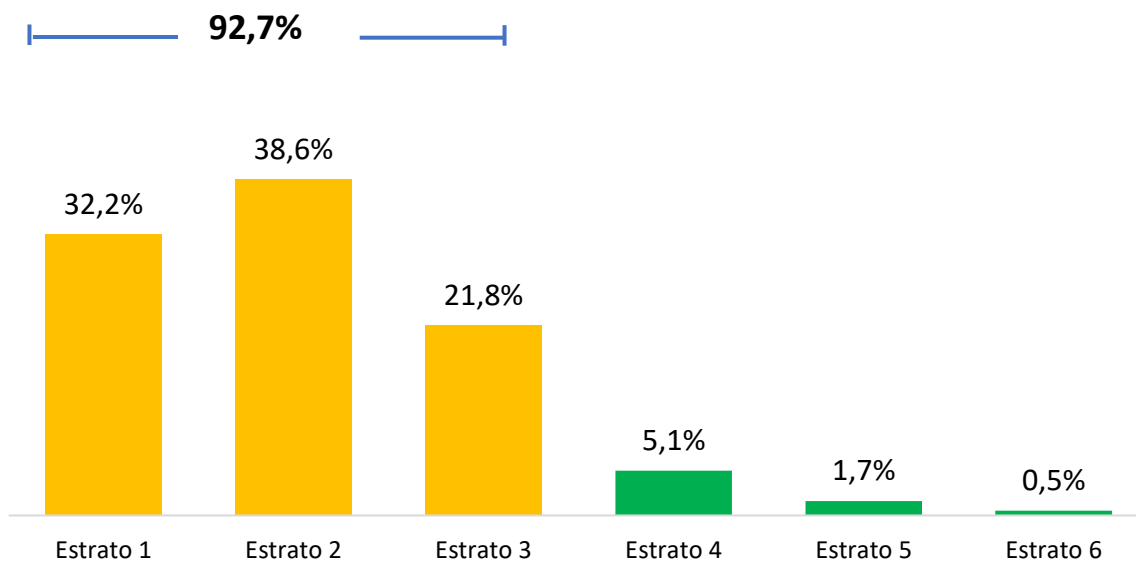
En el año 2019, se efectuaron 237.948 renovaciones con una inversión de \$1,31 billones. La distribución fue la siguiente:

Tabla 2. Número y monto de las operaciones de renovación

Renovaciones	Línea de crédito	Número de desembolsos	Valor
			millones de \$
2019-1	Pregrado	113.829	\$ 597.011
	Posgrado país	3.094	\$ 29.349
	Exterior	476	\$ 16.364
	Total 2019-1	117.399	\$ 642.724
2019-2	Pregrado	116.544	\$ 624.498
	Posgrado país	3.720	\$ 34.229
	Exterior	285	\$ 10.624
	Total 2019-2	120.549	\$ 669.351
Total		237.948	\$ 1.312.075

Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Gráfica 7. Giros renovaciones 2019 por estrato



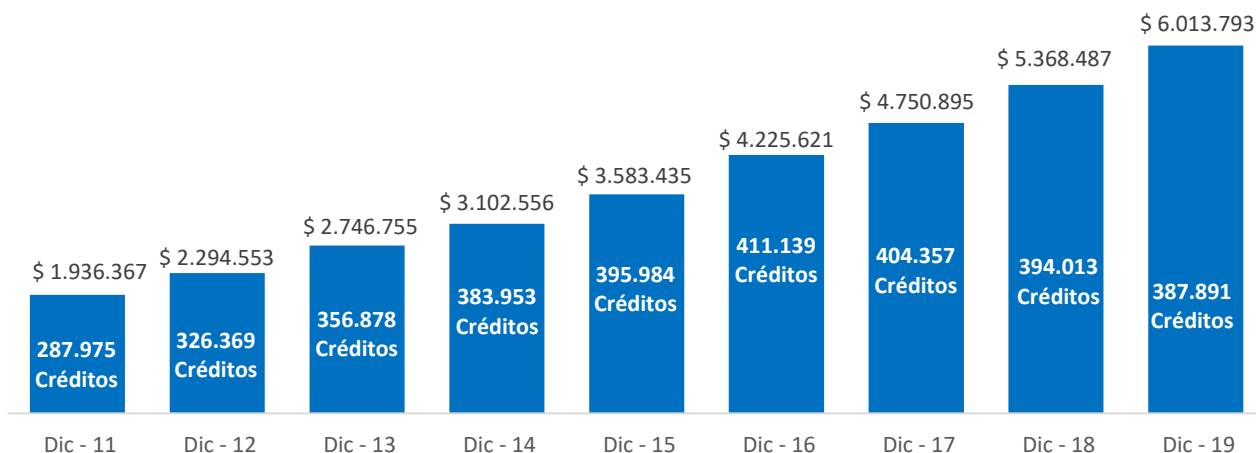
Fuente: Oficina Asesora de Planeación – ICETEX

1.1.3 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 a aquella con mérito académico, en todos los estratos, al 31 de diciembre de 2019 registra en cartera activa un total de 388 mil obligaciones, cuyo saldo de capital asciende a \$6 billones.

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



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza y cálculos OAP ICETEX

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 mejorar 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 deudor del pago de la obligación y sensibilizarlo sobre la importancia de realizar oportunamente sus pagos.

- **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, estudios y amortización, estableciendo estrategias adecuadas y oportunas de cobro. El beneficiario no cancela ningún valor por concepto de honorarios, lo que permite tener un mayor acercamiento con el beneficiario.

- **Gestión de Cobro Pre jurídico**

Este cobro se realiza a nivel nacional, a la cartera que presente vencimientos superiores a 90 días en adelante. Los gastos administrativos de cobranza son asumidos por los deudores de crédito.

Para la gestión de cobro, se realiza segmentación por tipo de cartera, estudios y amortización, territorial, monto de mora, etc., estableciendo estrategias adecuadas y oportunas de cobro.

Así mismo en esta etapa de cobro 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 deudor ponga al día su obligación de acuerdo con sus posibilidades de pago.

- **Gestión de Cobro Jurídico - Negociaciones y recuperación de Cartera**

La Oficina Asesora Jurídica adelantó gestiones tendientes a efectuar la recuperación de cartera de 93 obligaciones durante el año 2019, para lo cual logró el recaudo efectivo de \$83.597.224

- **Retención Salarial**

El ICETEX está facultado mediante el Decreto 3155 de 1968, para recaudar los saldos vencidos de cartera mediante Retención Salarial. 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 deudores o deudores solidarios.

Durante 2019 se generaron 9.644 nuevas cartas de liquidación de retención salarial. Con corte al 31 de diciembre cuentan con retención salarial efectiva 1.880 créditos.

- **Mecanismos de normalización de cartera**

Dentro de las alternativas de normalización de cartera con las que cuenta el ICETEX conforme con lo establecido en Acuerdo de Junta Directiva del 15 de abril de 2019, se encuentran:

- **Cartera al día**

- Ampliación de Plazo: Es la ampliación del número de cuotas hasta por la mitad del plazo del plan de pagos vigente, con el fin de disminuir el valor de la cuota a cancelar.
- 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.

- **Cartera en Mora**

- Suspensión del Crédito Educativo en Época de Estudios. Se entiende por esta, el no paso al cobro del crédito educativo una vez terminado el programa académico o que el estudiante haya decidido no continuar con este y que se encuentre en situación de desempleo. La suspensión se otorgará por un periodo de seis (6) meses, prorrogables por seis (6) meses más.
- Interrupción Temporal de Pagos: Es la interrupción temporal de pagos una vez terminado el programa académico y que no haya logrado vincularse laboralmente, 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 (36) meses.

- **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, con el fin de regularizar la totalidad de la obligación, bajo las siguientes condiciones:
 - Debe cancelar una cuota inicial mínimo del 5% 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.
 - **Para cartera castigada y saldos <= 10 SMMLV**
 - Se puede realizar condonación hasta del 100% de intereses corrientes y moratorios
 - **Cartera en Cobro Jurídico:**
 - Pago del saldo total hasta en 48 meses, contempla la condonación de intereses corrientes y moratorios.

Índice de Cartera Vencida - ICV

El índice de cartera vencida al 31 de diciembre de 2019 se ubica en 8,43%, cifra inferior a la registrada en diciembre de 2018 (8,75%). Este indicador presenta el siguiente comportamiento durante los últimos años:

Gráfica 9. Evolución índice de cartera vencida



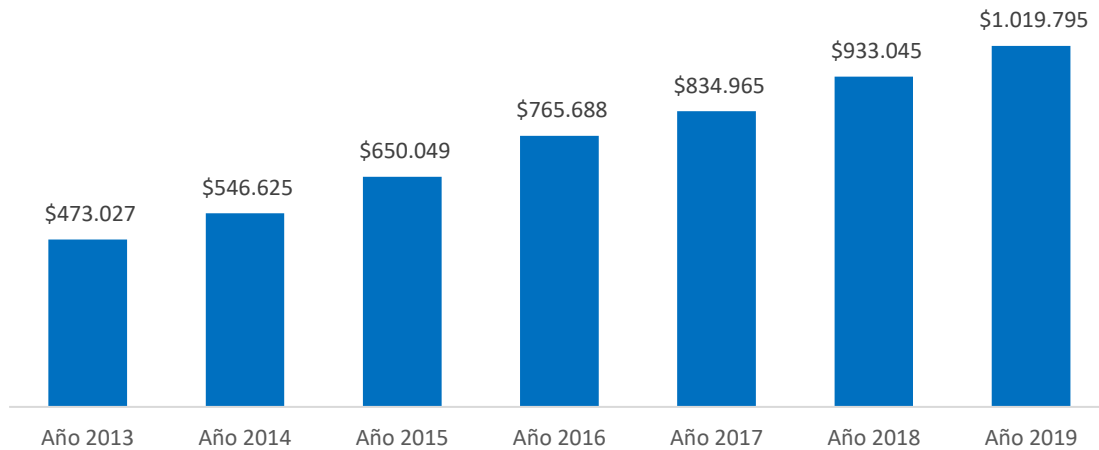
Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza y cálculos OAP ICETEX

Comparando diciembre de 2019 frente a diciembre 2018, el ICV tuvo una disminución de 3,54% pasando del 8,74% a 8,43%.

Recaudo de cartera

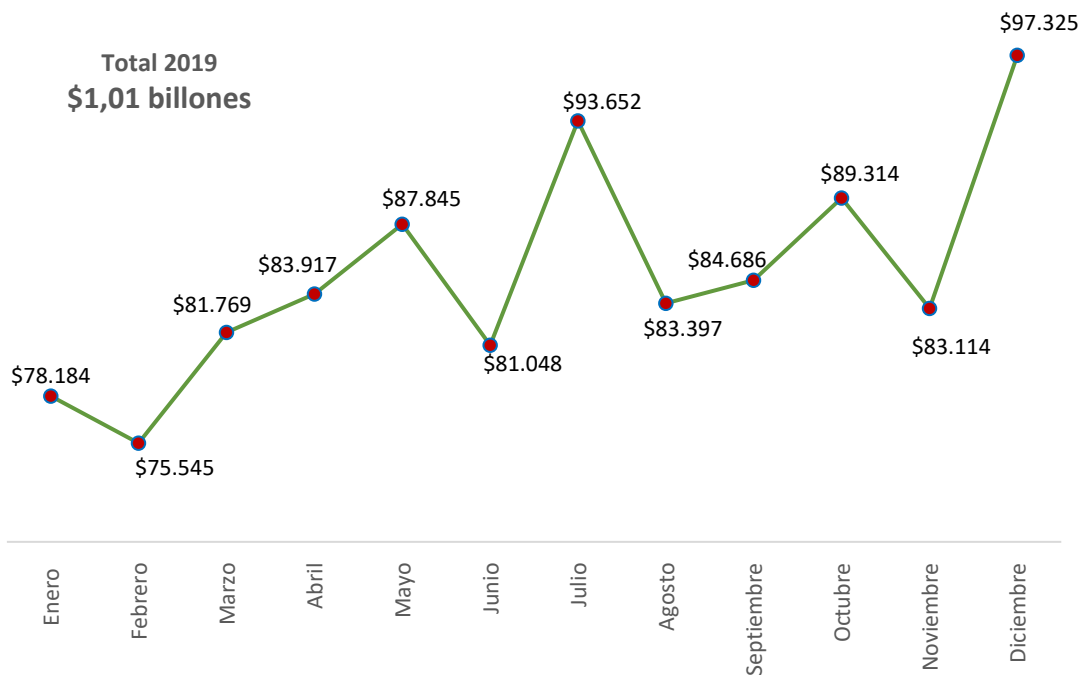
El recaudo a diciembre 31 de 2019 ascendió a \$1,019 billones, superando la meta establecida para el año 2019 de \$983 mil millones.

Gráfica 10. Evolución 2013 - 2019 recaudo de la cartera. Cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Gráfica 11. Recaudo mensual de la cartera 2019 – cifras en millones de \$



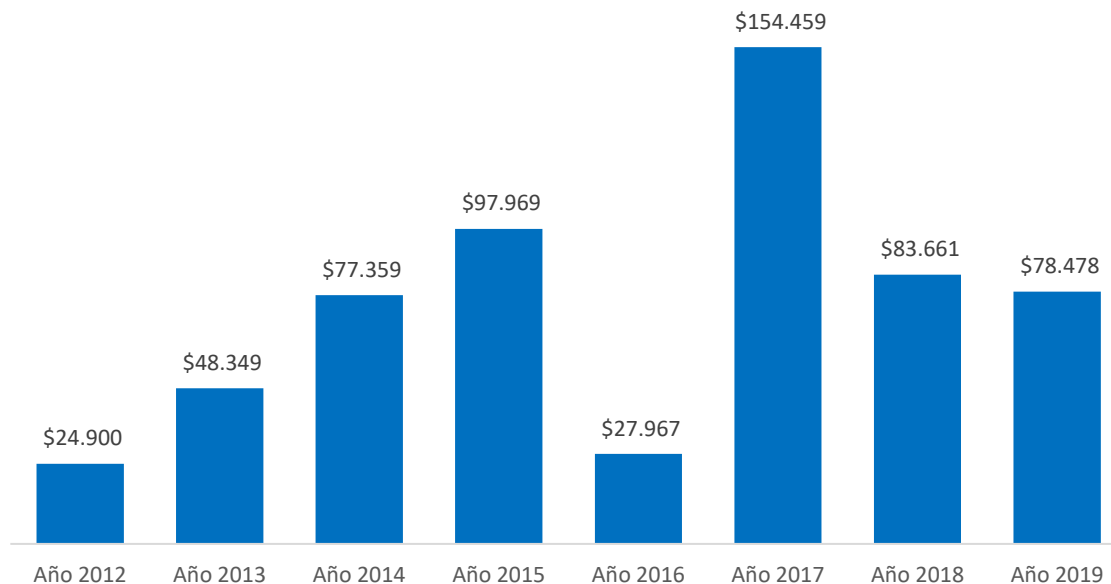
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería y cálculos OAP ICETEX

Castigos de cartera

La Junta Directiva, en sesiones de abril y octubre de 2019, autorizó realizar castigo de cartera por valor de \$78.478 millones conforme con las políticas establecidas.

A continuación, se presenta la información de castigo de cartera desde el año 2012:

Gráfica 12. Castigos de cartera – cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza

1.2 FONDOS EN ADMINISTRACIÓN

En el 2019, 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.

El balance de este año fue positivo con respecto al cumplimiento de las metas que requiere nuestra importante misión. Al cerrar diciembre de 2019, el total de activos de fondos administrados ascendieron a \$ 4,7 billones, con un crecimiento de \$668.734 millones, equivalente a un 17% más con respecto al año 2018. 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.

Aportes recibidos

Al cierre de 2019, el monto de consignaciones recibidas por la entidad fue de \$ 1.371.586 millones, lo que representa un incremento de 17% frente al año 2018.

Tabla 3. Consignaciones recibidas

Año	Valor Consignaciones
2018	\$ 1.140.239 Millones
2019	\$ 1.371.586 Millones

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

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 2019, se lograron firmar 19 nuevos convenios por un valor de \$417.330 millones, de los cuales al cierre del año 2019 se recibieron \$322.733 millones.

Entendiendo que el acceso a la educación superior constituye uno de los fines del Estado y teniendo en cuenta los pilares de la política del Gobierno Nacional – Legalidad, Emprendimiento y Equidad – el Ministerio de Educación Nacional como estrategia de fortalecimiento a la oferta y demanda, el programa Generación E que le apunta a la transformación social y al desarrollo de las regiones del país a través del acceso, permanencia y graduación a la educación superior de los jóvenes en condición de vulnerabilidad económica.

El programa Generación E contiene tres componentes que ayudan a los jóvenes del país para acceder a la educación superior:

- Equidad: Avance en gratuidad por mérito en la Educación Superior pública.
- Equipo: Fortalecimiento a las instituciones de Educación Superior Públicas.
- Excelencia: Reconocimiento a los mejores bachilleres.

El ICETEX administra dos de los componentes de Generación E, a saber: Equidad, avance a la gratuidad para el acceso a Instituciones de Educación Superior Públicas y Excelencia, como reconocimiento a los jóvenes bachilleres que se han destacado en los resultados de la Prueba Saber 11 y con menores recursos económicos para que accedan a programas e Instituciones de Educación Superior con acreditación de alta calidad. Dadas estas estrategias, se constituyeron dos Fondos en Administración en la vigencia de 2019 por un valor inicial de \$221.887 millones, con el fin de atender 84.000 beneficiarios en 2019.

Comisiones recibidas

Los ingresos que generó la administración de recursos para el ICETEX durante el año 2019 fueron de \$33.314 millones correspondientes a las comisiones por administración de recursos, cartera y portafolio de inversión.

1.2.1 Estado actual de Fondos en Administración del ICETEX

Actualmente, el ICETEX administra 559 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 4. Fondos vigentes clasificados por tipo de fondo y tipo de constituyente

Tipo de fondo y constituyente	N° Fondos
Sector Cooperativo	181
Ministerios	102
Entidades Públicas	81
Municipios	60
Departamentos	40
Distrito Capital	23
Fondos Comunes	54
Sector Privado	18
Alianzas	6
Total	565

565
Fondos vigentes

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

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 5. Fondos vigentes clasificados por nivel de formación que financia

Nivel de Educación	N° Fondos
Superior	464
Básica - media	69
Educación para el trabajo y desarrollo humano	19
Superior - exterior	7
Cursos	2
Idiomas	4
Total	565

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

La mayoría de los fondos en administración conceden condonaciones de los recursos aportados (40%). Igualmente, existen fondos que ofrecen subsidios de la formación académica (43%). 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 6. Fondos vigentes clasificados por modalidad de crédito

Modalidad de crédito	N° Fondos
Condonable	228
Subsidio	246
Reembolsable	55
Mixto	36
Total	565

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

Al cierre de la vigencia 2019 la Vicepresidencia de Fondos en Administración cuenta con un total de 283.500 beneficiarios vigentes, distribuidos a lo largo de todo el territorio nacional.

Tabla 7. Beneficiarios vigentes clasificados por departamento de residencia

Departamento	No. Beneficiarios	%
DISTRITO CAPITAL	51.610	18,2%
ANTIOQUIA	28.336	10,0%
VALLE DEL CAUCA	20.314	7,2%
BOLIVAR	16.647	5,9%
ATLANTICO	16.031	5,7%
SANTANDER	15.519	5,5%
NARINO	11.944	4,2%
CORDOBA	11.025	3,9%
NORTE DE SANTANDER	9.214	3,3%
CUNDINAMARCA	9.199	3,2%
HUILA	8.580	3,0%
SUCRE	8.167	2,9%
CAUCA	7.735	2,7%
CESAR	7.507	2,6%
TOLIMA	6.943	2,4%
CHOCO	6.871	2,4%
MAGDALENA	6.179	2,2%
LA GUAJIRA	5.998	2,1%
BOYACA	5.979	2,1%
RISARALDA	5.744	2,0%
CALDAS	5.195	1,8%
META	4.355	1,5%
PUTUMAYO	4.241	1,5%
CAQUETA	2.582	0,9%
QUINDIO	2.214	0,8%
CASANARE	1.992	0,7%
ARAUCA	1.163	0,4%
SAN ANDRES	458	0,2%
VICHADA	453	0,2%
GUAVIARE	447	0,2%
AMAZONAS	419	0,1%
GUAINIA	221	0,1%
VAUPES	218	0,1%
Total	283.500	100%

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

Nuevos beneficiarios legalizados

Al cierre de 2019, el número de nuevos beneficiarios de Fondos en Administración fue de 105.519 estudiantes. Esta importante cifra es el resultado de la apuesta de nuestros constituyentes de invertir en la educación de los colombianos.

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

Tabla 8. Fondos con mayor número de beneficiarios legalizados durante el año 2019

Grupo de Fondos	Legalizados
Generación E Equidad	52.991
Fondo para la cualificación de los servicios de las modalidades comunitaria y propia e intercultural	13.906
Fondo para la formación y cualificación de agentes educativos y madres comunitarias	6.517
Formación continua para educadores en servicio de las instituciones educativas oficiales	4.823
Generación E Excelencia	4.758
Fondo de fomento a la educación media fondo FEM	4.488
SENA apoyos de sostenimiento	4.001
Comunidades Negras	2.345
Álvaro Ulcué Chocué	1.614
Fondo de formación continua para docentes y directivos docentes del sector oficial del distrito capital	1.590
Fondo de servicios educativos proyecto sueños 2019	1.484
Médicos Ministerio de Protección Social	1.112
Fondo de Reparación Víctimas	711
Secretaría de educación del Distrito Mejores Bachilleres	522
Otros fondos	4.657
TOTAL	105.519

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

1.2.2 Fondos especiales

El ICETEX cuenta con cinco 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 9. Beneficiarios legalizados en el 2019 y consignaciones recibidas en los fondos especiales

Grupo de fondos	Legalizados 2019	Consignaciones 2019
Fondos Ser Pilo Si Paga	58.716	939.759.021.654
Fondo Comunidades Negras	2.537	43.516.029.779
Fondo Comunidades Indígenas	1.697	20.721.175.471
Fondos de Reparación Víctimas	720	27.207.056.372
Fondo Médicos Ley 100	1.149	71.800.000.000
Total	64.819	\$ 1.103.003.283.276

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

- **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.

Para la vigencia de 2019, se asignaron 2.000 cupos nuevos y se atendieron 6.046 renovaciones, con presupuesto por valor de \$20.721 millones.

Tabla 10. Beneficiarios vigentes del Fondos de Comunidades Indígenas

Región	Beneficiarios Vigentes
Caribe	5.310
Pacífica	3.297
Andina	1.598
Distrito Capital	919
Amazonía	585
Orinoquía	54
Total	11.763

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

- **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.

Para la vigencia de 2019, se asignaron 2.559 cupos nuevos y se atendieron 9.400 renovaciones, con presupuesto por valor de \$43.516 millones.

Tabla 11. Beneficiarios vigentes del Fondos de comunidades negras

Región	Beneficiarios vigentes
Pacífica	8.411
Caribe	6.310
Andina	2.441
Distrito Capital	888
Orinoquía	132
Amazonía	92
Total	18.274

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

- **Fondo Médicos Ley 100**

Constituyente: Ministerio de Salud y Protección Social.

El fondo está destinado a financiar mediante créditos a los profesionales de la salud que realicen programas de especialización en instituciones de Educación Superior y que durante su entrenamiento efectúen prácticas hospitalarias en una Institución Prestadora de Servicios de Salud o en una institución del Sistema General de Seguridad Social en Salud.

Para la vigencia de 2019, se asignaron 2.210 cupos nuevos y se atendieron las renovaciones de los cuatro (4) trimestres, con presupuesto por valor de \$58.000 millones.

Tabla 12. Beneficiarios vigentes del Fondos de médicos Ley 100

Región	Beneficiarios vigentes
Distrito Capital	1.509
Andina	872
Caribe	687
Pacífica	421
Orinoquía	10
Amazonía	3
Total	3.502

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

- **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 13. Beneficiarios vigentes de los Fondos de reparación de víctimas del conflicto

Región	Beneficiarios vigentes
Distrito Capital	949
Andina	1.533
Caribe	1.659
Pacífica	716
Orinoquía	289
Amazonía	261
Total	5.407

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

- **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 14. Beneficiarios vigentes de los Fondos Ser Pilo Paga

Región	Beneficiarios vigentes
Andina	14.772
Caribe	8.039
Pacífica	4.934
Distrito Capital	4.591

Región	Beneficiarios vigentes
Orinoquía	1.674
Amazonía	515
Total	34.525

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración

- **Fondo GENERACION 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.

Para la vigencia de 2019 se asignaron 4.931 cupos y se efectuaron consignaciones por valor de \$100.888 millones.

- **Fondo GENERACION 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.

Para la vigencia de 2019 se aprobaron 53.782 cupos y se efectuaron consignaciones por valor de \$120.999 millones.

1.3 INTERNACIONALIZACIÓN

Teniendo en cuenta la Política de Cooperación Educativa Internacional (Acuerdo 001 del 5 de marzo de 2019), el componente principal que se ejecutó durante esta vigencia fueron los Programas Especiales de Cooperación, con énfasis en Economía Naranja, que permitieron el desarrollo de alianzas estratégicas, programas cofinanciados y la promoción de Colombia como destino académico, mediante la formulación de iniciativas especiales de acuerdo con las necesidades y coyunturas de los públicos objetivo.

De tal manera se ejecutaron los siguientes programas:

PORTAFOLIO DE BECAS BELISARIO BETANCUR



Como una de las políticas bandera del Gobierno Nacional, se gestionó por primera vez el portafolio de Becas Belisario Betancur – BBB, el cual se materializó en diferentes iniciativas y/o convocatorias que beneficiaron a más de **440** estudiantes en Economía Naranja en 2019. Dicho portafolio es liderado por el Ministerio de Educación y administrado por el ICETEX. A continuación, se presentan las cifras:

Tabla 15. Portafolio BBB

Postulados	N° Becas	Aliado	Total recursos de cooperación*
19.220	10	FUNDACIÓN CAROLINA - España	\$140.458.019
45	31	CRÉDITOS CONDONABLES - Jóvenes Talento	\$1.827.000.000
4.261	50	FUNDACIÓN CAROLINA - España - Jóvenes Talento	\$611.211.060
332	40	BRITISH COUNCIL - Reino Unido	\$1.169.120.000
Convocatoria en 2020		TIEC - Texas, Estados Unidos	Especie
51	20	GOBIERNO DE SUIZA	\$600.000.000
230	90	GOBIERNO DE LA INDIA	Especie
330	100	GOBIERNO DE CHINA	Especie
100	100	EXPERTOS NARANJA - Canadá	\$301.520.000
24.569	441	TOTAL	\$4.649.309.079
*Estos recursos hacen parte de la cooperación nacional e internacional fomentada por el ICETEX con sus diferentes aliados. De esta totalidad el 66% fue aporte de ICETEX y el 34% de sus aliados.			

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales

Este portafolio tuvo una gran acogida dentro de la comunidad académica, de tal manera que se recibieron más de 24.000 postulaciones a los diferentes programas de becas.

A continuación, se presentan los programas BBB:

- BBB Fundación Carolina:** Este programa se resalta como el **pionero de estas iniciativas, ejecutado entre el ICETEX y la Fundación Carolina. El mismo, otorgó 10 becas del 100%** a colombianos para cursos de profundización del conocimiento, que se realizaron en la Escuela de Verano de la Universidad Complutense de Madrid. Estudios desarrollados entre el 8 y 26 de julio. Este programa recibió de **19.220** postulaciones de candidatos de toda Colombia, siendo un número récord en el país en aplicación a becas.
- BBB Reino Unido, British Council:** Este programa promovió la profundización del idioma inglés, mediante una inmersión en Reino Unido durante ocho semanas, con el fin de que 40 profesionales colombianos de las Industrias Creativas de áreas específicas como Música, Cine y TV y Artes Escénicas, pudieran fortalecer sus habilidades generales del bajo una comprensión general del sector seleccionado. Se recibieron **332** postulaciones para este programa.

- **BBB Jóvenes Talento-Fundación Carolina:** Este programa, otorgó 50 becas del 100% a profesionales afrocolombianos para cursos de fortalecimiento de sus conocimientos en economía naranja, en la Escuela de Verano de la Universidad Complutense de Madrid. A este programa aplicaron más de **4.261 candidatos**.
- ✓ **BBB AIT Suiza:** Convenio de Cooperación Educativa con el Leading House for the Latin American Region of the University of Saint Gallen, cuyo objetivo fue aunar esfuerzos técnicos y financieros para la realización del “Academia-Industry Training AIT Colombia” que facilitó el entrenamiento de 10 startups colombianas en Suiza y 10 startups suizas en Colombia. Este programa, pionero en Colombia, promueve el emprendimiento mediante la financiación de capacitaciones en “innovación, propiedad intelectual, networking y emprendimiento. Este programa recibió **postulaciones de 51** emprendimientos colombianos, por lo cual se realizará la segunda versión en 2020 debido al éxito de esta iniciativa.
- **BBB TIEC – Texas:** ICETEX suscribió un convenio de cooperación educativa con Texas International Education Consortium – TIEC, para brindar a emprendedores colombianos en áreas del conocimiento de economía naranja, la oportunidad de realizar un MBA semipresencial y en español acreditado por AACSB International con un descuento del 30% en matrícula. Los primeros beneficiarios de este programa iniciarán estudios en 2020.
- **BBB India:** El Gobierno de la India, a través del Programa de Cooperación Técnica y Económica (ITEC), aumentó a **90 becas** en 2019, el beneficio para colombianos con el fin de asistir a cursos cortos de formación y entrenamiento en diferentes áreas; especialmente en industrias creativas, economía naranja, industrias 4.0, entre otras. Las convocatorias se han publicado durante 2019 y se iniciarán estudios en 2020.
- **BBB Expertos Internacionales Naranja:** Esta modalidad, como un subcapítulo de programa Expertos Internacionales, es una de las herramientas más importantes de apalancamiento de la internacionalización de la educación superior en Colombia de las IES e Instituciones Técnicas y Tecnológicas. De tal manera se otorgaron 100 cupos para la visita de expertos internacionales en economía naranja en el año 2019.

PROGRAMAS COFINANCIADOS

- **Programa “Para Mujeres en la Ciencia”:** El ICETEX en coordinación con L’Oréal Colombia, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Relaciones Exteriores y el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación desarrollaron el programa “Para mujeres en la ciencia” 2019, en el cual se otorgaron en conjunto **7 ayudas financieras** por valor de \$20.000.000, dirigidas a mujeres investigadoras en ciencias, para el desarrollo de sus proyectos de investigación.

Esta iniciativa es única en Colombia para el apoyo económico a proyectos de investigación en todas las áreas de las ciencias.

- ✓ **Programa Jóvenes Ingenieros:** A través de este programa en convenio con el DAAD Servicio Alemán de Intercambio Académico, se beneficiaron cincuenta (50) jóvenes estudiantes colombianos de ingeniería provenientes de universidades e instituciones técnicas y tecnológicas, con una inversión de EUR 313.750. El objetivo de este programa es apoyar a jóvenes colombianos para la realización de intercambio en pregrado en universidades alemanas, formación en idioma alemán y pasantías. En el año 2019 se dio la participación por primera vez de una institución tecnológica.
- ✓ **Movilidad Académica-FULBRIGHT:** Programa cuyo objetivo es fortalecer la movilidad académica de profesionales estadounidenses hacia Colombia por medio de los programas US Scholar, US Student, US Specialist para la vigencia 2019. En el marco de este programa ICETEX aportó \$1.603.060.000. Este programa permitió la movilidad a 162 ciudadanos estadounidenses en las diferentes categorías.
- ✓ **Convenio específico de Cooperación Educativa con la Organización Universitaria Interamericana OUI** para el apoyo a la organización del Congreso de las Américas sobre Educación internacional CAEI que permitió que los principales actores vinculados con la internacionalización de la Educación Superior en las Américas discutieran el futuro de la educación superior en la región. A este congreso asistieron más de 1000 personas y 300 instituciones de educación superior de América.

Además, CAEI involucró a empresas, instituciones de educación superior y entidades gubernamentales con el fin de promover a Colombia como destino académico, resaltando las diferentes características de las instituciones y de las subregiones de América.

CONVOCATORIA DE CUPOS EN RESIDENCIA EN EL COLEGIO MAYOR COLOMBIANO MIGUEL ANTONIO CARO:

Luego de la remodelación de esta residencia universitaria colombiana en Madrid, España, ICETEX en trabajo con el Ministerio de Relaciones de Colombia y como entidad administradora abrió dos convocatorias en 2019, lo cual permitió que **50** estudiantes de posgrado colombianos recibieran cupo de alojamiento durante su periodo de estudios hasta el año 2020. A estas convocatorias aplicaron más de 100 personas.

Este beneficio de cupo en residencia individual es un apoyo del 100% en uno de los rubros más importantes para un estudiante colombiano en España para el inicio y culminación de sus estudios. Los ciudadanos colombianos beneficiados se encuentran realizando estudios de maestría y doctorado en universidades españolas en diferentes campos del conocimiento, especialmente industrias creativas y economía naranja.

POLÍTICA DE COOPERACIÓN EDUCATIVA INTERNACIONAL DE ICETEX

ICETEX ofrece iniciativas de internacionalización para colombianos, extranjeros e instituciones de educación superior y técnicas y tecnológicas:

A) PROGRAMAS PARA COLOMBIANOS:

Componente que busca apoyar a ciudadanos colombianos mediante oportunidades de educación superior en el exterior a través de diferentes líneas, fomentando el acceso, la continuidad y culminación de los estudios. Dentro de este componente se encuentran:

➤ Programa Becas Mundo

ICETEX es la entidad del Gobierno Colombiano encargada de canalizar la oferta de becas de cooperación internacional que ofrecen al país los Gobiernos y Organismos Internacionales. Para la vigencia 2019, se destacó una cifra récord de 864 becas otorgadas para colombianos en el exterior.

Durante esta vigencia el ICETEX apalancó el aumento de becas completas de cooperación internacional a través de los Gobiernos de la India, Hungría, Chile e India, en diferentes niveles de estudio, especialmente maestría y cursos cortos.

Por otro lado, se generaron convenios de cooperación educativa para la generación de descuentos en matrícula en instituciones de educación superior extranjeras.

➤ Programa Jóvenes Talentos

Este programa del portafolio internacional tiene como objetivo beneficiar a artistas jóvenes con créditos condonables para los niveles de posgrado y cursos cortos de mínimo seis meses de duración en áreas de las artes como cinematografía, música, artes escénicas, artes visuales, literatura y artes aplicadas.

- Beneficiarios vigencia 2019: 31
- Áreas del conocimiento de mayor solicitud: artes escénicas con un 31%, música con 25% y cinematografía con 16%.
- Países de mayor destino: España con 58%, Argentina con 9%, y Estados Unidos, Francia y Países Bajos con 6% para cada país.

➤ Programa Colombia Científica

Este programa tiene como objetivo 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.

➤ Ecosistema Científico

Este componente está orientado al mejoramiento de la calidad educativa, por medio de la consolidación de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación (I+D+i) en las IES, en estrecha relación con el sector productivo nacional y con centros de I+D+i internacionales de gran impacto, que incentiven la generación de nuevo conocimiento, la transferencia tecnológica, la mejora de la productividad y competitividad, en torno a las apuestas productivas regionales y nacionales y el desarrollo sostenible de los territorios y su población. Es uno de los componentes del Programa Colombia Científica (www.colombiacientifica.gov.co) que el ICETEX articula en alianza con el Ministerio de Educación, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

- Recursos desembolsados: \$19.780.404.985 cuya operación lidera Minciencias
- Alianzas en la vigencia 2019: 8

Alianzas en ejecución durante 2019:

- “Reconstrucción del tejido social en zonas de posconflicto en Colombia”- Universidad Ancla: Universidad de Caldas. Foco Sociedad.
- “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”- Universidad Ancla: Universidad Pontificia Bolivariana. Foco Salud.
- “Estrategia de Transformación del sector energético colombiano en el horizonte de 2030”- Universidad Ancla: Universidad Nacional de Colombia. Foco Energía.
- “Bio-reto XXI-15:50. Desarrollo de bioproductos para los sectores salud agropecuario y cosmético, como resultado del estudio de biodiversidad colombiana”- Universidad Ancla: Universidad Industrial de Santander. Foco Bioeconomía.
- “Alianza para la sostenibilidad energética de los sectores industrial y de transporte colombiano mediante el aprovechamiento de recursos renovables regionales”- Universidad Ancla: Universidad de Antioquia. Foco Energía.
- “Inclusión productiva y social: programas y políticas para la promoción de una economía formal”- Universidad Ancla: Universidad del Rosario. Foco Sociedad.
- “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”-Universidad Ancla: Pontificia Universidad Javeriana Bogotá. Foco Bioeconomía.
- “OMICAS: Optimización Multiescala In-Silico de Cultivos Agrícolas Sostenibles (Infraestructura y validación en arroz y caña de azúcar) – Universidad Ancla: Pontificia Universidad Javeriana Cali. Foco Alimentos.

➤ Pasaporte a la Ciencia

Es uno de los componentes del Programa Colombia Científica (www.colombiacientifica.gov.co) que el ICETEX articula en alianza con el Ministerio de Educación, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Este componente tiene como objetivo promover la formación de alto nivel de ciudadanos colombianos, en las modalidades de maestría y doctorado, a través de créditos condonables en programas relevantes para el desarrollo del país. Esta operación se dividió en un contrato de préstamo firmado con el Banco Mundial en el año 2017 que destinó recursos por USD12 millones para la Fase I y una nueva operación de préstamo gestionada en el año 2018 con USD12 millones adicionales, constituyendo de esta manera la Fase II del programa.

En el año 2019 se realizaron dos convocatorias en las que se preseleccionaron 70 candidatos 36 para la convocatoria No 4 (17 de Doctorado y 19 de Maestría) y 34 para la convocatoria No 5 (24 de Doctorado y 10 de Maestría) además de 20 preseleccionados en el marco del convenio con la Comisión Binacional FULBRIGHT que están en proceso de aplicación a las diferentes Universidades de los Estados Unidos. Todos los candidatos preseleccionados en 2019 proceden al correspondiente proceso de solicitud de crédito en el ICETEX.

Los recursos previstos para los 70 candidatos de la convocatoria No 4 y 5 correspondieron a USD 5.471.012,18 (2.772.548 USD para la convocatoria No 4 y 2.698.464 para la convocatoria No 5).

El 58,57% de los becarios de la convocatoria No 4 y 5 aplica al foco estratégico de Sociedad, seguido por el 14,29% de energía sostenible, 10% bioeconomía, 8,57% salud y 8,57% salud para dar solución de necesidades y oportunidades regionales y nacionales de Colombia.

El 95,71% de los preseleccionados pertenecen a los estratos socioeconómicos 1, 2, 3, 4.

Desde la característica de edad el 92,86% se encuentran entre los 20 y 40 años y el 37,14% de los preseleccionados son mujeres.

Los principales destinos de los 70 preseleccionados para adelantar sus estudios 30% van a realizar sus estudios a España, 20% a Australia, 14,39% a Estados Unidos, 11,43% a Reino Unido y 24,29% a otros destinos.

➤ **Consejería Académica**

Este programa surge como un apoyo a los profesionales colombianos en su proceso de selección y postulación a un programa de maestría o doctorado en una institución extranjera. Se realiza una formación a través de seminarios virtuales o presenciales en temas como el desarrollo académico y profesional, exámenes e idiomas, desarrollo personal, conocimiento de universidades y programas.

Durante el año 2019, se desarrolló principalmente la consejería académica en el marco del programa Pasaporte a la Ciencia, con el fin de orientar a los candidatos y beneficiarios seleccionados en el proceso de legalización de su crédito condonable y de inicio de estudios en el exterior.

➤ **Plataforma de Movilidad Académica y estudiantil de la Alianza del Pacífico**

Esta plataforma hace parte de la estrategia de educación de la Alianza del Pacífico suscrita entre México, Perú, Chile y Colombia. El ICETEX es el punto focal de Colombia y trabaja en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores para su desarrollo. Para la vigencia 2019, se vincularon a la plataforma nuevas Instituciones de Educación Superior colombianas y con acreditación de alta calidad o con programas acreditados en alta calidad.

- Becas otorgadas a colombianos para estudios en México, Perú y Chile: 131, con una meta de 100.
- Becas otorgadas por el Gobierno de Colombia a extranjeros: 100 becas.
- Modalidades: Intercambio a nivel pregrado, pasantes doctorales, investigadores y profesores invitados.

➤ **Programa Crédito Condonable Mariano Ospina Pérez: USD 16.000**

Promueve el desarrollo y la innovación científica en proyectos relacionados con el medio ambiente y sector agroindustrial del país. En el marco de la alianza entre la Fundación Mariano Ospina Pérez y el ICETEX, anualmente se apoya la formación a nivel de posgrado

en Colombia o en el exterior, a través de un crédito condonable hasta por US\$16,000. En la convocatoria del año 2019, se le concedió el premio al proyecto “Meliponicultura cómo Mecanismo para la generación de empleo y la conservación de la Biodiversidad”.

B) PROGRAMAS DE RECIPROCIDAD PARA EXTRANJEROS EN COLOMBIA

Componente que otorga apoyo a ciudadanos extranjeros para la realización de diversas actividades académicas en instituciones de educación superior colombianas, con el fin de fomentar la internacionalización y la calidad de la educación en Colombia. Dentro de este componente se encuentran:

➤ **Programa Expertos Internacionales:**

Iniciativa pionera de apoyo a la internacionalización de la educación superior, que financia la visita a Colombia de expertos internacionales invitados por las Instituciones de Educación Superior colombianas a participar en sus programas de formación académica en cursos, seminarios, estancias de investigación entre otros.

En la vigencia 2019, se creó la modalidad de movilidad saliente para apoyar a las instituciones de educación superior colombianas con el financiamiento de tiquetes aéreos en clase económica o viáticos para docentes colombianos.

- Expertos internacionales aprobados en la vigencia 2019: 1.804 expertos
- Rubro más aprobado: Tiquetes internacionales: 90%
- Universidades más activas en el programa: Universidad Nacional de Colombia, Pontificia Universidad Javeriana, Universidad de los Andes, Universidad de Antioquia, Universidad del Valle, Universidad EAFIT, Universidad de Caldas, Universidad de la Sabana.

➤ **Programa Beca Colombia:**

ICETEX, con base en la reciprocidad, ofrece a ciudadanos extranjeros becas completas para que cursen especializaciones, maestrías y doctorados en Instituciones de Educación Superior colombianas. Las becas otorgadas por Colombia a los estudiantes extranjeros se ejecutaron en 2019 a través de dos convocatorias: la general de todas las nacionalidades y la convocatoria de Becas de Reciprocidad Colombo-Ecuatorianas.

- En el año 2019 se otorgaron 109 nuevas becas de posgrado para extranjeros. En la Convocatoria General se otorgaron 50 becas (46%), en la Convocatoria de Becas de Reciprocidad Colombia - Ecuador se otorgaron 37 (34%) becas a ciudadanos ecuatorianos, y finalmente en la modalidad Alianza Pacífico Posgrados se otorgaron 22 becas (20%).
- Países de mayor participación en el programa de becas para extranjeros en Colombia: Ecuador, México, Brasil, Nicaragua, Venezuela y Honduras.
- En esta vigencia se seleccionaron por primera vez becarios de Haití y de Bulgaria.
- Las ciudades destino de los becarios extranjeros fueron: Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga.
- Las instituciones de educación superior que recibieron más becarios extranjeros: Universidad de la Sabana, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Universidad Nacional de Colombia y la Universidad ICESI.

➤ Programa Asistentes de Idiomas

Este programa apoya la movilidad académica de Asistentes de idiomas extranjeros, que visitan Colombia para colaborar a docentes colombianos en el proceso de fortalecimiento de los departamentos de idiomas de Colegios e Instituciones de Educación Superior.

Durante el año 2019 se seleccionaron 194 asistentes de idiomas para 63 IES en todo el país, donde las principales nacionalidades fueron: Estadounidense con 91 asistentes (47%), Británica con 38 asistentes (20%) y Francesa con 29 asistentes (15%). El indicador obtuvo un cumplimiento del 97% Asistentes de Idiomas vigencia 2019: 194 seleccionados.

- ✓ Países participantes: Alemania, Reino Unido, Francia, India, Estados Unidos, China y el Caribe.

Finalmente, la gestión de ICETEX en internacionalización durante la vigencia 2019 fue satisfactoria, de acuerdo con las metas propuestas a saber:

Tabla 16. Gestión Internacionalización

NOMBRE INDICADOR	CORTE A DICIEMBRE DE 2019
Becas otorgadas para colombianos en el exterior	864
Expertos internacionales	1.804
Asistentes de idiomas	194
Beneficiarios Programa Pasaporte a la Ciencia	90
Becas otorgadas para extranjeros en Colombia	109
Alianzas de cooperación generadas con países	5

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales

2 GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO

La Oficina Comercial y de Mercadeo desde su estrategia comercial y gestión del servicio, busca fortalecer la relación de la Entidad con sus grupos de interés, a través de una constante y fluida comunicación, prestando un servicio de excelencia fundamentado en valores, principios y atributos del buen servicio orientado a la entrega efectiva de productos e información buscando la permanencia de los jóvenes en el sistema educativo, acompañándolos en su educación en Colombia y en el mundo, con equidad y calidad.

De esta manera y apoyado en un equipo humano altamente capacitado y con experiencia en los roles de atención al ciudadano, el equipo Comercial y de Mercadeo fue direccionado hacia el cumplimiento de la estrategia en la creación del Nuevo Modelo de Atención al Usuario además del fortalecimiento de la Gestión Comercial hacia un correcto perfilamiento, conversión y fidelización de nuestros beneficiarios actuales y potenciales.

2.1 GESTIÓN DEL SERVICIO

Emprender el camino de la Educación Superior, supone una decisión que normalmente en nuestra cultura involucra al grupo familiar, en el cual se cimenta el logro de los sueños individuales del estudiante y los de su familia.

El ser conscientes que esta decisión puede tener implicaciones en todos los ámbitos desde el punto de vista personal, económico, laboral y familiar nos genera unos retos importantes en apoyar de manera oportuna y eficiente a nuestros potenciales beneficiarios, estableciendo mecanismos que permitan una acertada y racional toma de decisiones.

De igual manera supone optimizar nuestros procesos para hacerlos más eficientes y más intuitivos que contribuyan a generar una relación más fluida con nuestros actuales beneficiarios y/o ciudadanos, entendiendo su diversidad, de acuerdo con los grupos de interés y con el objetivo de brindarles permanentemente un portafolio de servicios fortalecido y diverso que hagan del ICETEX la Entidad con la cual él o ella y su núcleo familiar en el futuro, piensen como la primera alternativa para financiamiento de sus estudios superiores.

Canales de atención

Durante la vigencia 2018 la Oficina Comercial y de Mercadeo enfocó sus esfuerzos en profundizar el proceso de conocimiento del ciclo de vida de los usuarios del crédito educativo poniendo en marcha estrategias para la optimización del modelo de servicio de la Entidad.

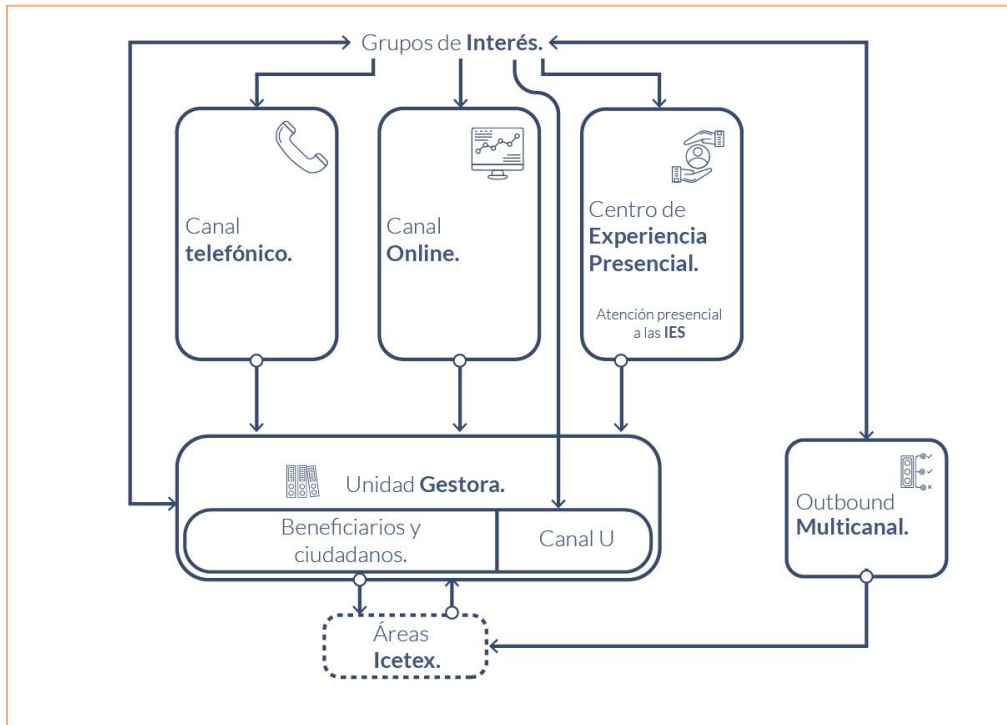
Basados en este esfuerzo y en el riguroso estudio del modelo vigente, además de las opiniones, tendencias, gustos y aspiraciones, el equipo de profesionales experto trabajó de manera detallada en la planeación, creación y puesta en marcha de un nuevo modelo de atención generador de experiencias positivas para los beneficiarios y/o ciudadanos en cada contacto con la Entidad, basado en las mejores prácticas del mercado de BPO, con un concepto amplio, omnicanal en atención “Inbound”, “Outbound” y gestión en procesos back office.

Este nuevo y aún más exigente modelo de atención inició su aplicación desde el 01 de Octubre de 2019 iniciando así su periodo de implementación teniendo como uno de sus

principales objetivos ir en línea con los requerimientos de las nuevas generaciones de estudiantes, procurando que, a través de procesos de virtualización del servicio, tengan un mayor alcance desde el punto de vista geográfico y una mayor disponibilidad y facilidad de acceso a los servicios, haciéndolos más sencillos o intuitivos.

Hablamos ahora de un Esquema de Canales de Atención y de Gestión ICETEX:

Figura 2. Modelo de servicio actual del ICETEX



Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo

En la dinámica de evolución del Modelo de Servicio de **ICETEX** se buscó incrementar la virtualización de los canales de atención y la automatización de los procesos, lo cual fue definido en un cronograma por fases acordado con el Proveedor de Atención en la etapa inicial del desarrollo del contrato. De esta manera, el entorno de evolución del servicio que se pretende alcanzar, con el nuevo proveedor de atención al usuario es el siguiente:

Figura 3. Modelo de servicio actual del ICETEX



Fuente: Oficina de Comercial y Mercadeo

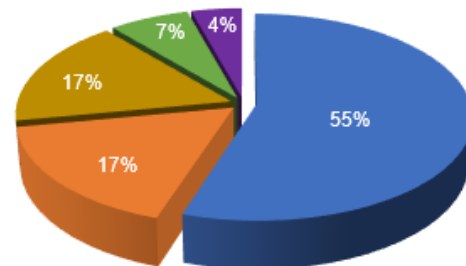
Así que el nuevo Proveedor de Atención se convierte en el aliado estratégico que permitirá dar un salto importante para el ICETEX en los próximos tres (3) años, en la implementación de herramientas tecnológicas, en obtener mayor facilidad y velocidad de acceso a soluciones de comunicación en todos los niveles de la Entidad, que redundarán en servicios más eficientes y confiables brindados por parte de un equipo de trabajo con orientación al logro, generando experiencias memorables en nuestros grupos de interés.

Nivel de satisfacción en los canales de atención

Durante el periodo informado, conocimos la experiencia recibida por nuestros grupos de interés mediante encuestas realizadas en los diferentes canales de atención y gestión, buscando obtener una estadística amplia que nos permitiera interpretar su nivel de satisfacción y asimismo implementar mejores prácticas enfocadas en la experiencia en la atención.

Gráfica 13. Resultados de las encuestas de satisfacción general

Calificación	N° de Registros
▪ Muy Satisfecho	180.608
▪ Satisfecho	55.827
▪ Muy Insatisfecho	55.298
▪ Normal	22.388
▪ Insatisfecho	14.098
Total general	328.219

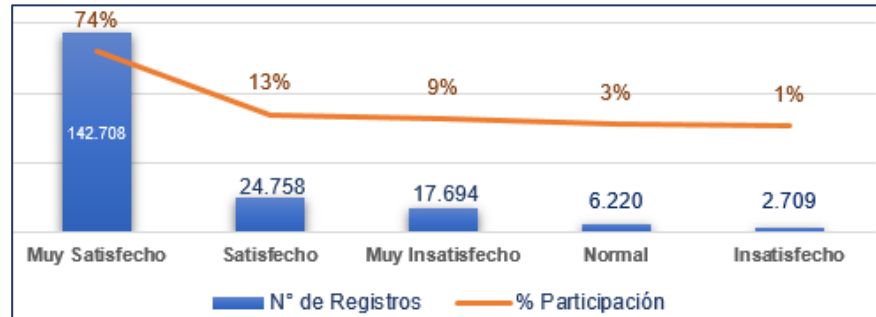


Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

Con base en esta información, quisimos conocer como fue la experiencia de nuestros grupos de interés en los diferentes canales de atención y gestión y aun más frente a la transición al Nuevo Proveedor de Atención con el fin de establecer nuevas estrategias de comunicación de la información a nuestros diferentes grupos de interés realizando los ajustes necesarios a los procedimientos, protocolos, guías y demás elementos propios de la atención. Los resultados en cada canal fueron los siguientes:

Gráfica 14. Resultados de las encuestas de satisfacción canal telefónico

Telefónico
(194.089 encuestas)

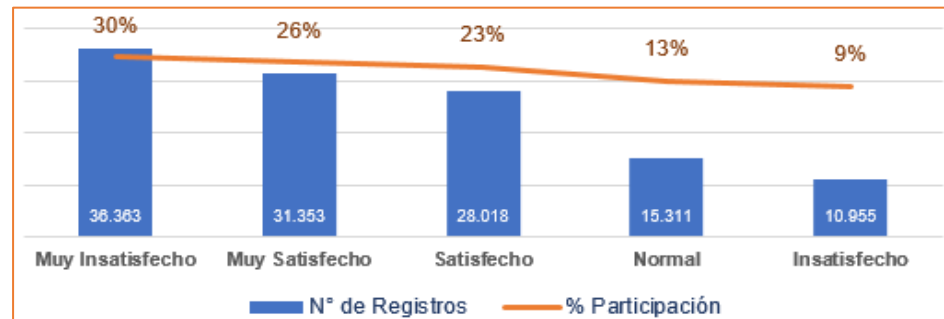


Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

Pese a que el 74% de los beneficiarios y/o ciudadanos que fueron atendidos por este canal indicaron estar muy satisfechos, la Oficina Comercial y de Mercadeo y su grupo estratégico de BPO se encuentra en constante implementación de herramientas que sean facilitadoras de una excelente atención tales como buzón de devolución de llamada (CallBack Assist), cola de espera virtual, entre otros desarrollos definidos con el Proveedor de Atención al Usuario.

Gráfica 15. Resultados de las encuestas de satisfacción canal online

Online
(122.000 encuestas)

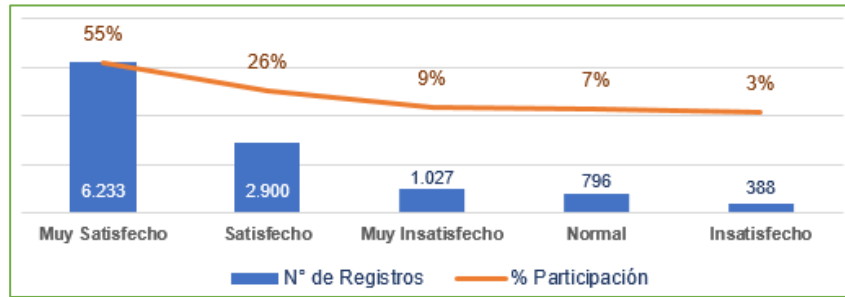


Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

En búsqueda de la virtualización del servicio y de que nuestros beneficiarios y/o ciudadanos tengan un mayor alcance desde el punto de vista geográfico y una mayor disponibilidad y facilidad de acceso a los servicios, haciéndolos más sencillos o intuitivos, para este canal se tiene definida la implementación de chatbot (robot automático de respuesta), herramienta administradora de correos electrónicos, sistema de WhatsApp Business y atención a través de redes sociales según los lineamientos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones.

Gráfica 16. Resultados de las encuestas de satisfacción canal CEP

Centros de Experiencia CEP
(11.344 encuestas)

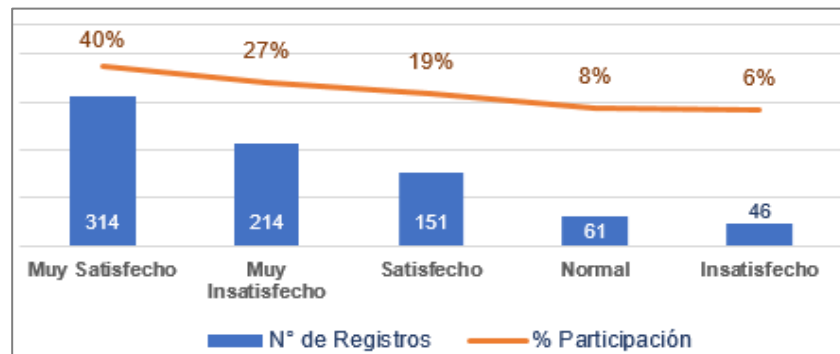


Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

En este canal de atención, fueron implementadas herramientas de control de calidad con el fin de asegurar el buen manejo de la información y calidez en la atención hacia nuestros estudiantes o demás ciudadanos tales como monitoreo simultáneo de pantalla, voz y rostro del agente además de un mejor desarrollo del sistema de gestión de turnos Digiturno, lo cual nos permite tener atención preferencial a ciudadanos en situaciones particulares, como adultos mayores, mujeres embarazadas, niños, niñas y adolescentes, población en situación de vulnerabilidad, grupos étnicos minoritarios, personas en condición de discapacidad y personas de talla baja.

Gráfica 17. Resultados de las encuestas de satisfacción Unidad Gestora

Unidad Gestora
(786 encuestas)



Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

Este nuevo Canal de Gestión fue implementado con el fin de desarrollar la gestión back office de los requerimientos presentados por los grupos de interés de ICETEX. Esta unidad cuenta con la estructura idónea y robusta para análisis, solución, seguimiento, traza, cierre y respuesta correcta y oportuna de las PQRSD que no pueden ser atendidas en front office o que ingresan por canales de contacto no asistidos en front office (Telefónico, CEP, Chat, Video Atención y SAV ágil). Este canal cuenta con el desarrollo y aplicación de las herramientas: Canal telefónico, correo electrónico, correo físico, Sistema de Atención Virtual y próximamente mensajería instantánea (WhatsApp).

Nuevos puntos de atención

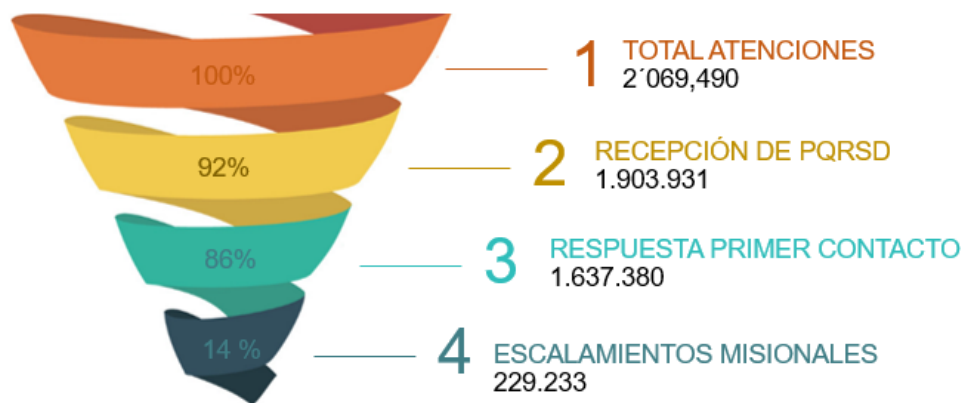
Con el fin de fortalecer la presencia de ICETEX en cada territorio, se realizó la apertura de un nuevo Centro de Experiencia (CEP) en Buenaventura (Valle del Cauca) con el fin de que

nuestros grupos de interés accedan a la información de los servicios y productos de la Entidad llegando a las comunidades con un equipo profesional que atiende a jóvenes, padres de familia y demás interesados en las opciones para ingresar a la educación superior.

2.2 GESTIÓN DE LAS PQRSD RECIBIDAS POR LA ENTIDAD

Con relación a la gestión de las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD) recibidas por los diferentes canales de atención y gestión, la Oficina Comercial y de Mercadeo reestructura la asignación de los canales a un equipo humano experto en el manejo de PQRSD a través de terceros.

Figura 4. Gestión PQRSD vigencia 2019



Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

Las respuestas en primer contacto se encontraron relacionadas a las siguientes tipificaciones:

- Información general de productos
- Como Solicitar un producto
- Consultas relacionadas con la renovación de créditos
- Diligenciamiento de formulario y consulta de resultados solicitud de crédito
- Actualización de datos
- Estado de cuenta y extractos
- Recibo de pago
- Giros

Por otra parte, en el planteamiento y puesta en marcha del servicio prestado por el nuevo proveedor de atención, fueron exigidos de manera contractual controles suficientes para asegurar que los asesores reciban, digitalicen, radiquen y solucionen según canal, todas las PQRSD que los beneficiarios y/o ciudadanos lleven de manera escrita o verbal, ingresando cada gestión en el Sistema de Administración de Clientes CRM y al Sistema de Gestión Documental de ICETEX prestando especial atención a los casos que pasaron a una atención de segundo nivel en escalamiento a áreas misionales (229.233), para lo cual

se procedió a identificar una estrategia de seguimiento y empoderamiento de las áreas tanto en su análisis como en su contenido y tiempo de respuesta.

Principalmente, los escalamientos a áreas misionales corresponden a los siguientes procesos:

Figura 5. Escalamientos a áreas misionales



Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

Finalmente, dado el alto volumen de PQRSD recibidas por la Entidad y la necesidad de darles atención oportuna y de fondo, desde la presidencia de ICETEX, se crea transitoriamente un grupo interno de trabajo interdisciplinario con el fin de mejorar en término de procesos y procedimientos para la optimización y mejoramiento sobre las PQRSD presentadas por los diferentes grupos de interés.

Las principales acciones implementadas por el equipo de trabajo y que aún se encuentran en curso, con la colaboración de funcionarios y contratistas de la Oficina Comercial y de Mercadeo fueron:

1. Revisión del árbol de tipificación y matriz de escalamiento de la Entidad.
2. Revisión de los protocolos y procesos de atención para los canales de atención de atención dispuestos por la Entidad.
3. Comités de Seguimiento de PQRS con las áreas misionales de la Entidad y el Proveedor de Atención al Usuario.
4. Evaluación de instructivos de respuesta.
5. Implementación Canal de Atención SIC facilita, con el fin de lograr acuerdos sobre reclamaciones relacionadas con derechos del consumidor financiero.

Atención a poblaciones en condición de discapacidad

A la fecha el ICETEX cuenta con el apoyo del Centro de Relevó como proyecto entre el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - MINTIC y la Federación Nacional de Sordos de Colombia, Fenascal, para que, entre otras acciones, personas sordas puedan comunicarse con cualquier persona oyente en todo el país.



Para la atención de personas con discapacidad, que requieran el uso del lenguaje de señas para comunicarse, fue implementado en el nuevo modelo de atención a través de canal

Online la asesoría mediante lenguaje de señas por un colaborador certificado como intérprete de lenguaje de señas colombiana.

2.3 PROMOCIÓN Y DIVULGACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Plan de mejoramiento estrategia digital

Para la vigencia de 2019, se realiza un planteamiento inicial sobre las fases, tiempo y aspectos a mejorar para la ejecución de la estrategia digital que permita llegar a nuestros grupos de interés con un lenguaje diferente y acorde a sus intereses para posterior mediciones y análisis de resultados.

Durante la misma vigencia, fueron elaboradas varias estrategias de medición y análisis soportados en aliados estratégicos como Facebook Colombia y Google Colombia con el fin de optimizar los presupuestos de pauta digital. Así mismo se establecen planes de trabajo con proveedores de E-mail Marketing y SMS para robustecer y automatizar los canales de salida e integrarlos con la base de datos del ICETEX, alineados con la Oficina de Comunicaciones, con el fin de definir los roles y parámetros de cada oficina en el marco de la estrategia digital.

Dentro del análisis de resultados obtenidos podemos ver un total del número de visitas en nuestro portal web de 43.968.394. Esta cifra se desagrega así:

Tabla 17. Visitas más representativas portal Web

Páginas	Cantidad
Inicio principal	4.6M
Consulta de resultados	3.8M
Gestión crédito	3.5M
Pagos	2.7M
Créditos tú Eliges	2.1M
Renovar	1.8M
Otros	25.4M
TOTAL	43.9M

Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

Finalmente, la Oficina Comercial y de Mercadeo ha desarrollado estrategias de comunicación 360° pensando en la comunicación diferencial según grupo de interés con información dinámica cercana y empática.

Figura 6. Estrategias de comunicación 360°

Colores

2020-1



TU PASIÓN | TU FUTURO

TU PASIÓN | TU FUTURO



TEXTURA
Todos los objetos - sueños - actividades - recursos y que hacer de los estudiantes

Contenido

2020-1



Ilustraciones sobre fotografías editadas previamente, las ilustraciones hacen alusión a ese sueño que los beneficiarios visualizan.

Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

Presencia en región

En el año 2019 se hizo un proceso de acercamiento en gran parte del territorio nacional con el fin de garantizar que todos los ciudadanos puedan obtener información a tiempo, clara y precisa sobre los productos, servicios, procesos y procedimientos de la Entidad; focalizando el esfuerzo en zonas apartadas del país, población víctima del conflicto, colegios e indígenas.

A continuación, se relacionan los diferentes eventos realizados en los diferentes departamentos del país:

Tabla 18. Eventos divulgación de los productos y servicios de ICETEX

EVENTOS	PARTICIPACIÓN
PROMOCIÓN LÍNEAS DE CRÉDITO	250
FERIAS ACADÉMICAS	145
SEGUIMIENTO CONVOCATORIA O PROCESOS	111
LANZAMIENTO CONVOCATORIAS	81
CAPACITACIÓN	35
VISITA CLIENTE POTENCIAL	14
FERIAS ALCALDÍAS	11
VISITA COLEGIOS	7
Total general	654

Fuente: Oficina Comercial y de Mercadeo

Llenatón

En el marco del fortalecimiento de la presencia de la Entidad en la región, el acercamiento al ciudadano para hacer más fácil el acceso a los servicios de la Entidad; se trazó una estrategia denominada “LLENATON”. Por medio de la cual, se brinda un acompañamiento personalizado a los potenciales beneficiarios de crédito, asesorándolos con respecto a las líneas de crédito y al diligenciamiento de los formularios de solicitud de crédito.

Esta estrategia se realizó de la mano de las Instituciones de Educación Superior - IES y a lo largo de todo el territorio nacional, logrando disminuir a la mitad el número de formularios incompletos.

En las regiones son las IES las principales aliadas de la Entidad, a través de ellas el ICETEX se acerca a los estudiantes potenciales y vigentes, por lo que el relacionamiento y seguimiento al comportamiento y a la atención de necesidades ha sido importante en el proceso de fortalecimiento de la presencia institucional en la región.

3 FUNCIÓN FINANCIERA

Con el objetivo de consolidar los avances en materia institucional, específicamente respecto a la consolidación de la sostenibilidad financiera del ICETEX, la Vicepresidencia Financiera ha definido un marco estratégico basado en la alineación institucional en torno a la diversificación del portafolio de productos y servicios, y fuentes de financiación que propenda por la generación de valor económico y social para el país a través de la provisión de mecanismos financieros, que hagan posible el acceso, permanencia y graduación en el Sistema de Educación Superior.

A su vez, de acuerdo a objetivos trazados en el Plan Nacional de Desarrollo -PND, "**Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad**", respecto al diseño de políticas, estrategias, mecanismos e instrumentos para el manejo del portafolio de inversiones, captación de ahorro, operaciones de crédito público interno y externo, y fuentes de financiación, en caminadas a alcanzar las metas del Gobierno Nacional asociadas a la provisión de una educación superior de calidad con un futuro con oportunidades para todos, para la vigencia 2019 se avanzó en la definición de los óptimos operativos, y la eficiencia operativa como elemento catalizador de la transformación de la Instituto, con el objetivo de generar capacidades instaladas que se traduzcan en el fortalecimiento de la competitividad.

Para esto, es necesario partir de la definición de esta, como:

*"La capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico"*¹

Sobre esta visión, se pretende fortalecer la generación e implementación de nuevas iniciativas y productos enfocados en:

- i. *Banca Abierta y Transparente, y modernización de las Funciones Financieras;*
- ii. *Diversificación de Fuentes de Financiación y optimización de la Estructura Financiera; y,*
- iii. *Responsabilidad Social Institucional.*

Esto pretende fortalecer la **sostenibilidad financiera** del Instituto, la cual esta entendida como la mejora de la capacidad del instituto para financiar la demanda para acceso, permanencia y graduación en Educación Superior de manera autónoma, rentable, eficiente y pertinente a las necesidades del país. Todo esto, parte de reconocer la necesidad de modernizar las funciones financieras de la entidad con el objetivo de garantizar los recursos para aumentar la cobertura en educación superior y terciaria sin comprometer la capacidad de financiación de la educación de futuras generaciones.

Al respecto, en la vigencia 2019 se destaca la estructuración de criterios de priorización territorial de los beneficiarios del Fondo de Garantías, y la disposición de recursos adicionales para el Fondo mencionado, con el cual se establece un instrumento de mitigación y cobertura del riesgo del crédito de las líneas de largo plazo, otorgado a los estudiantes que no tengan la posibilidad de contar con un codeudor que respalde el crédito educativo y cumpla con los requisitos establecidos para acceso al Fondo de Garantías; la

¹ Ser Competitivo. Michael Porter 1999

implementación de un sistema de control presupuestal denominado SISGESTIÓN, y la estructuración del optimo operativo y financiero para la planeación, seguimiento y control de las necesidades de liquidez y giros del Instituto.

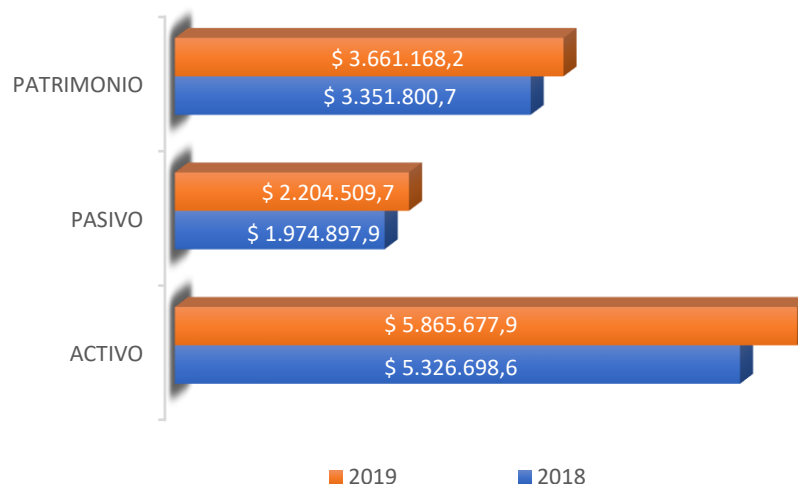
3.1 GESTIÓN CONTABLE

El 2019 ha significado para el ICETEX un año de grandes expectativas para la administración, en este periodo se consolidaron buenos resultados asociados a la preparación y evolución financiera necesarias para avanzar en la sostenibilidad financiera, que permita asumir los enormes desafíos de los próximos años, y futuras generaciones.

El comportamiento de los últimos periodos ha mostrado una tendencia de crecimiento y fortalecimiento patrimonial como consecuencia de la gestión eficiente de los recursos como lo evidencia la Estructura Financiera del Instituto.

3.1.1 Estructura financiera

Gráfica 18. Comportamiento de la Estructura Financiera



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

A 31 de diciembre de 2019 el Activo reflejo un incremento con respecto al 2018 del 10,1% mientras que el Pasivo registro un incremento del 11,6%, y el Patrimonio un 9,2% frente a los alcanzados en el periodo anterior.

De acuerdo con su estructura, el patrimonio del Instituto es sólido y suficiente para soportar niveles de crecimiento, a través de deuda con el sector financiero.

3.1.2 Situación Financiera

✓ Activos

El ICETEX cerró el año 2019 con un total de activos de \$5,87 billones, lo que significó un incremento de \$538.979,3 millones frente al 2018 (crecimiento del 10,1%).

En la siguiente tabla presentamos el detalle de los componentes que conforman el activo con sus variaciones.

Tabla 19. Componentes del Activo – cifras en millones de \$

CONCEPTO	2018 \$	2019 \$	VARIA \$\$	VARIA %
DISPONIBLE	315.655,2	250.385,1	-65.270,1	-20,7%
INVERSIONES	301.509,4	393.523,9	92.014,5	30,5%
CARTERA DE CRÉDITOS	4.600.950,5	5.064.893,8	463.943,3	10,1%
CUENTAS POR COBRAR	71.177,2	117.074,5	45.897,3	64,5%
OTROS ACTIVOS	37.406,3	39.800,6	2.394,3	6,4%
TOTAL ACTIVO	\$ 5.326.698,6	\$ 5.865.677,9	\$ 538.979,3	10,1%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

Componentes más significativos:

Cartera de Créditos: El rubro más significativo en el total del activo acorde con la dinámica de negocio y enfoque en el fomento social de la educación superior.

Figura 7. Componentes más significativos del Activo - cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia Financiera

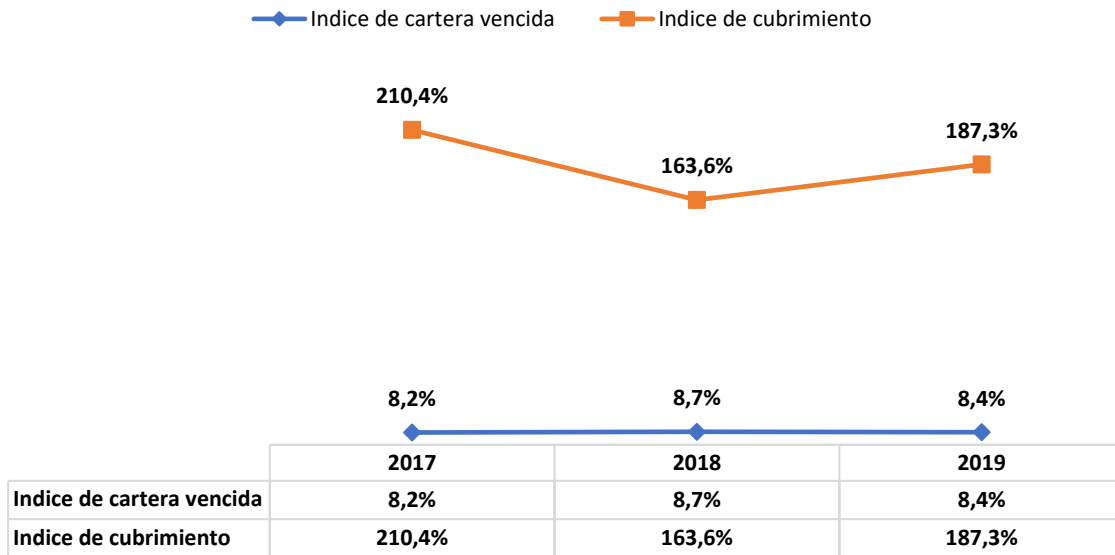
El ICETEX destina sus excedentes a la ampliación de la cobertura, muestra de ello es la participación de la Cartera de Créditos dentro del activo, que para este periodo alcanzó el 86,3% sobre el total activo, cerrando con un saldo de \$5.064.893,8 millones neta de provisiones, que comparado con el 2018 presentó un crecimiento del 10,1% correspondiente a \$463.943,3 millones. Sin embargo, el crecimiento real de la cartera bruta fue de \$645.197,7 millones, por su parte, las provisiones registran tendencia similar con un crecimiento del 30% equivalente a \$181.254,3 millones.

El comportamiento positivo que viene registrando la cartera de créditos está enmarcado en la alta demanda del sector y el compromiso de la política pública establecida por el Gobierno Nacional, acompañadas de las nuevas líneas de crédito y adecuadas gestiones de recuperación de las obligaciones vencidas.

Como resultado de lo anterior, debemos resaltar el comportamiento de los indicadores de la cartera de crédito, por cuenta de los esfuerzos que viene realizando año tras año la entidad, cuyo objetivo es mitigar los riesgos que las expectativas económicas del país a corto plazo puedan afectar la atención oportuna del crédito por parte de los beneficiarios.

Es así como se han enfocado esfuerzos para lograr un cubrimiento del 187,3% con la constitución de nuevas provisiones, mitigando de esta manera el riesgo constante al que están expuestos este tipo de obligaciones:

Gráfica 19. Índice de cartera vencida e índice de cobertura



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

Continuando con los activos de mayor relevancia dentro de la estructura financiera, se ubica el portafolio total de inversiones registrando un incremento del 30,5% respecto al año 2018, y cerrando con un saldo de \$393.523,9 millones en el año 2019.

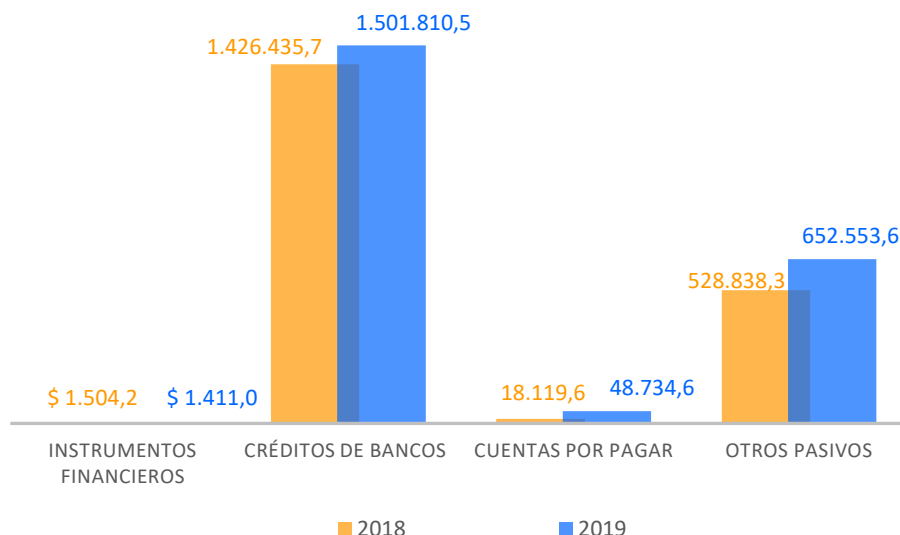
La mayor parte del portafolio está conformado por títulos emitidos por entidades del sector financiero, buscando en todo caso un incremento de la rentabilidad, pero manteniendo la minimización del riesgo; para lo cual se definió la aplicación de una estrategia financiera que permitió mantener las inversiones liquidas a corto plazo, en valores indexados y con una adecuada clasificación, obteniendo valoraciones y rendimientos sin que se afectara el normal el cumplimiento de los compromisos. Razón por la cual, para el año 2019 el portafolios de inversiones está constituido por títulos CDT, en entidades emisoras con calificación en AAA y AA+.

La distribución del portafolio de inversión por tipo de recursos es la siguiente: Depósito de Garantía \$183.606,4 millones, Garantía Codeudor \$28,129 millones, Título de Ahorro Educativo TAE \$30.301,9 millones.

Los otros activos registran un incremento 6,4% de \$2.394,3 millones, originados principalmente en otras cuentas por cobrar, derivados de las comisiones generadas en la administración del portafolio de cuentas abandonadas creado mediante la Ley 1777 de 2016.

✓ Pasivos

Gráfica 20. Composición Pasivo



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

En la siguiente tabla presentamos el detalle del pasivo con sus variaciones.

Tabla 20. Detalle del pasivo – cifras en millones de \$

CONCEPTO	2018 \$	2019 \$	VARIA \$	VARIA %
Instrumentos financieros	1.504,2	1.411,0	-93,2	-6,2%
Créditos de bancos	1.426.435,7	1.501.810,5	75.374,8	5,3%
Cuentas por pagar	18.119,6	48.734,6	30.615,0	169,0%
Otros pasivos	528.838,3	652.553,6	123.715,2	23,4%
TOTAL PASIVO	\$ 1.974.897,8	\$ 2.204.509,7	\$ 229.611,8	11,6%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

En el 2019 los pasivos totales ascendieron a \$2.204.509,7 millones y registraron un incremento de \$229.611,8 millones equivalente al 11,6% con respecto a 2018.

De acuerdo con su nivel de relevancia, este crecimiento se origina principalmente por el rubro de créditos de bancos \$75.374,8 millones incremento dado por los desembolsos realizados durante el año 2019. De la siguiente manera: USD \$13.923.492,6 del Contrato BIRF 8836- recursos destinados para mejorar la calidad de la educación superior e incrementar el acceso de los estudiantes en situación socioeconómica desfavorable a programas de calidad.

Adicionalmente se presentaron tres desembolsos del Contrato BIRF 8701-CO que en conjunto asciende a USD \$17.056.820,9 el cual a diferencia de los anteriores su destinación presenta diferentes componentes así:

- ✓ Mejorar la calidad de la educación superior e incrementar el acceso de los estudiantes en situación socioeconómica desfavorable a programas de calidad y créditos condonables para estudiantes de postgrado seleccionados.

- ✓ Aumentar la calidad de las instituciones y programas de educación superior, en investigación e innovación académica y respaldo financiero a COLCIENCIAS.

Sin embargo, este aumento se ve contrarrestado por concepto de amortización de capital sobre los 8 primeros desembolsos del contrato BIRF 7515 por USD\$ 300 millones y el servicio a la deuda que para el año 2019 alcanzó \$ 142.012,5 millones.

De otra parte, dentro de los pasivos más relevantes se ubican los otros pasivos \$ 652.553,6 millones, conformados de la siguiente manera: comisiones recibidas por anticipado por concepto de administración de recursos en \$8.165,8 millones, los aportes realizados por beneficiarios de créditos al fondo de garantía por muerte e invalidez, fondo de garantías codeudor, y los aportes de las IES al fondo de sostenibilidad \$289.088,7 millones; acompañados de, los intereses de los créditos generados en época de estudios que forman parte del nuevo capital y su amortización se hace en forma proporcional a los valores efectivamente recaudados afectando el estado de resultados con un crecimiento de \$347.307,4 millones; estos últimos registraron un incremento de 23,4.% equivalente a \$123.715,3 millones.

Para el caso de las cuentas por pagar, el incremento se da principalmente por los importes relacionados con los proveedores que quedaron pendientes de pago al cierre del periodo, al igual que el traslado de los recursos de las utilidades de ejercicios anteriores centro de utilidad TAE al ICETEX.

✓ Patrimonio

El patrimonio del ICETEX se sigue fortaleciendo por sus buenos resultados, las utilidades ascendieron a \$332.697,5 millones, permitiendo que el patrimonio se ubicara en \$3.661.168,2 millones reflejando un crecimiento del 9,2%.

Tabla 21. Detalle patrimonio- cifras en millones de \$

CONCEPTO	2018 \$	2019 \$	VARIACIÓN \$	VAR. %
Capital Fiscal	1.624.201,0	1.758.031,9	\$ 133.830,9	8,2%
Reservas	553.398,2	863.722,8	310.324,6	56,1%
Superávit o Déficit	119.927,7	120.025,6	97,9	0,1%
Ganancias o Pérdidas	1.054.273,9	919.387,9	- 134.886,0	-12,8%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.351.800,8	\$ 3.661.168,2	\$ 309.367,4	9,2%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

Dando cumplimiento a la Ley 1002 de 2005 y consolidando el fortalecimiento patrimonial, las utilidades registradas en periodos anteriores, fueron destinadas en un 40% para la reserva de ampliación de la cobertura del crédito, un 30% para incrementar el capital de la entidad y un 30% para subsidios.

La disminución del rubro de Resultados de Ejercicios de \$134.886 millones está afectada principalmente por la disminución de la utilidad del ejercicio de \$110.623 millones, así como la utilización de \$24.262,6 millones correspondiente al traslado de recursos del centro de utilidad TAE al ICETEX, para fortalecer instrumentos de acceso, permanencia y graduación, aprobado por la Junta Directiva de la entidad, celebrada en noviembre de 2019.

✓ Estado de resultados

Tabla 22. Estado de resultados- cifras en millones de \$

CONCEPTO	2018	2019	VARIA \$\$	VARIA %
Ingresos por intereses y valoración de inversiones	586.06,0	701.467,1	115.361,1	19,7%
Gastos por Intereses	106.265,9	114.310,7	8.044,8	7,6%
Margen financiero bruto	479.839,8	587.156,4	107.316,6	22,4%
Deterioro de activos financieros cartera de créditos y cuentas por cobrar - neto	26.419,3	251.259,0	224.839,7	851,0%
Margen financiero bruto, neto	453.420,5	335.897,4	-17.523,1	-25,9%
Ingresos por comisiones, neto	79.353,4	86.458,9	7.105,5	9,0%
Por operaciones de cambio neto, neto	305,3	2,9	-302,4	-99,1%
Otros Ingresos	46.706,1	50.454,0	3.747,9	8,0%
Gastos Administración	136.464,4	140.115,7	3.651,3	2,7%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	443.320,9	332.697,5	110.623,4	-25,0%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

Los resultados en el 2019 registraron un comportamiento positivo y sostenible al cerrar el año con utilidades netas de \$332.697,5 millones, con respecto al 2018, presentaron una disminución de \$110.623,4 millones equivalente al 25%.

El resultado financiero arrojado por el ICETEX está concentrado principalmente en un incremento de los ingresos por intereses y valoración de inversiones, que para el cierre del periodo su saldo asciende a \$701.467,1 millones representando un crecimiento del 19,7%, incluye traslados de la Nación para el cubrimiento del subsidio a la tasa del crédito educativo por \$477.239,6 millones, y valoración del portafolio de inversiones \$18.267,1 millones.

Las comisiones se generan como consecuencia de la administración de los recursos recibidos de las diferentes entidades, así como la generada por los rendimientos de la administración del fondo especial en el marco de la Ley 1777 de 2016 Cuentas Abandonadas, que representaron un 10% de los ingresos anuales por un valor de \$89.670 millones con un crecimiento del 11,3% con relación al año inmediatamente anterior.

✓ Cifras relevantes - incrementos frente al periodo anterior

El uso de fuentes de financiación generó el incremento en los costos financieros, los cuales pueden convertirse en los de mayor relevancia en la medida que se utilicen para continuar apalancando los créditos educativos. Es así como, los gastos por concepto de interés y comisiones aumentaron en \$9.091,2 millones al pasar de \$107.580,9 millones en el 2018 a \$117.611,8 millones al cierre de 2019.

Las provisiones de cartera constituidas en el gasto incrementaron \$ 236.866,8 millones con respecto al año anterior, al pasar de 69.843,8 millones a \$306,710.6 millones, este incremento obedece a la importancia de mantener el nivel de cobertura de la cartera vencida mayor a 30 días que para el cierre de 2019 fue de 187,3%, con el propósito de fortalecer

la cobertura de cartera en riesgo, para afrontar mayores deterioros de cartera resultado de la desaceleración económica latente, adoptando las mejores prácticas propuestas por la Superintendencia Financiera de Colombia.

El comportamiento de las variables intereses y provisiones de la cartera afectan directamente el volumen de los resultados observados, sin que las demás variables tengan una participación relevante. Es decir, la disminución de la utilidad del ejercicio fue afectada principalmente por el reconocimiento adicional del gasto por concepto de deterioro de la cartera.

Se espera que en la medida que se otorguen nuevos créditos, los ingresos por intereses aumenten su tasa de crecimiento y favorezcan en mayor proporción la estructura financiera de la Entidad.

Ante las utilidades registradas en los últimos años, los indicadores de rentabilidad continúan presentado una situación financiera sólida, basada en la fortaleza patrimonial y el resultado operacional directo.

✓ **Fondeo**

Las principales fuentes de fondeo en la vigencia 2019:

- (i) Recaudo de la cartera de créditos por \$1.016.285,5 millones.
- (ii) Aportes de la Nación por \$477.239 millones.
- (iii) Desembolsos del Banco Mundial por \$104.106,9 millones.
- (iv) Recursos del Fondo de Sostenibilidad por \$ 26.694,4 millones (fondo creado para mitigar el riesgo de crédito de pregrado, como consecuencia de la deserción académica).
- (v) Comisiones de los fondos administrados por la entidad por un valor en la vigencia de \$29.323,4 millones.
- (vi) Cuentas abandonadas (Ley 1777 del 2016) por valor de \$49.946,4 millones.
- (vii) Intereses de cuentas bancarias por \$7.652,4 millones.
- (viii) Redención intereses de inversiones \$15.755,1 millones.

Dichas fuentes de fondeo permitieron contar con la capacidad financiera y la disponibilidad de recursos para responder de manera oportuna a las necesidades de financiación de crédito educativo, ratificando así el liderazgo del ICETEX en la financiación educativa, en especial por las tasas de colocación, plazos, facilidades de pago y generación de oportunidades mediante financiación de la educación superior.

✓ **Comentarios a la Gestión Financiera 2019**

En medio de los esfuerzos que viene adelantado la administración para alcanzar una reforma integral de la entidad, que conduzca a mayores beneficios hacia los usuarios de los créditos educativos, en el 2019 se logró consolidar eficiencias operativas reflejada en los resultados obtenidos.

Los excedentes alcanzados, indica que el ICETEX cuenta con una estructura operacional sólida que hace sostenible su funcionamiento. El fortalecimiento patrimonial derivado de estos resultados brinda un respaldo suficiente a sus acreedores y otorga una amplia posibilidad de ampliar la cobertura del crédito educativo.

Por esto, Fitch Ratings Colombia S.A., Sociedad Calificadora de Valores, ratificó las calificaciones nacionales de largo y corto plazo del Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (ICETEX) en 'AAA(col)' y 'F1+(col)' respectivamente. La Perspectiva de la calificación de largo plazo es estable. Los factores claves de estas importantes calificaciones señalados por Fitch Ratings han sido el soporte del Gobierno Nacional, capital suficiente y robusto, mejoras en calidad de cartera, fondeo y liquidez estable, entre otros.

La capacidad para continuar apalancando la colocación de créditos es atribuible a las utilidades como consecuencia a la eficiente gestión en la administración de recursos, como lo evidencian los principales indicadores financieros, a pesar de la disminución que se observa en este periodo:

En el siguiente cuadro se presenta el detalle de los indicadores y sus variaciones.

Tabla 23. Indicadores financieros

INDICADORES	2018	2019	VAR %
ROA	8,6%	5,9%	-2,7%
ROE	14,2%	9,4%	-4,8%
ENDEUDAMIENTO	26,8%	25,6%	-0.8%
SOLVENCIA	64,0%	60,5%	-3.5%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

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 2019 el saldo vigente del TAE era de \$1.411,0 millones de pesos, que representan el 0,1% de los pasivos totales del ICETEX. A la fecha de este informe, los resultados acumulados al mismo corte sumaron \$1.576,4 millones de pesos con un incremento del 3%, producto del resultado neto operacional, respecto a diciembre de 2018, cuyos resultados ascendieron a \$1.530,6 millones de pesos. Este comportamiento obedeció, tanto al incremento de los rendimientos en los depósitos a la vista como en las inversiones a corto plazo.

3.2.1 Comportamiento de los TAE

✓ Estructura financiera

• Activo

Para diciembre de 2019 el activo ascendió a \$32.296,9 millones de pesos frente a \$30.827,8 millones de pesos de diciembre de 2018 con un incremento del 4,7%.

• Pasivo

Refleja un incremento de \$24.155,2 millones de pesos al pasar de \$1.828,1 millones de pesos en 2018 a \$25.983,3 millones de pesos en diciembre 2019. Este comportamiento se debió principalmente al traslado de recursos del centro de utilidad TAE al ICETEX por valor de \$24.262.6 millones, equivalente al 80% del total del patrimonio del TAE con corte al 31/10/2019, para financiar la demanda para

acceso, permanencia y graduación de educación superior de manera autónoma, rentable, eficiente y pertinente a las necesidades del país, aprobado por la Junta Directiva de la entidad, celebrada en noviembre de 2019. Lo anterior fue comunicado a la Superintendencia Financiera de Colombia teniendo en cuenta su función como ente de vigilancia y control sobre los recursos del TAE.

• 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; sin embargo, para el cierre del ejercicio del año 2019, se presenta una disminución de \$22.686,1 millones de pesos producto del traslado de utilidades a ICETEX autorizado por Junta Directiva en noviembre de 2019.

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 24. Estructura financiera de los TAE - cifras en millones de \$

	Diciembre 2019		Diciembre 2018		Var \$	Var %
Activo						
Disponible	\$	1.112,3	\$	3.378,9	\$ (2.266,6)	-67,1%
Inversiones	\$	31.184,6	\$	27.448,9	\$ 3.735,7	13,6%
Cuentas por Cobrar	\$	-	\$	-	\$ -	0,0%
Otros Activos	\$	-	\$	-	\$ -	0,0%
Total Activo	\$	32.296,9	\$	30.827,8	\$ 1.469,1	4,8%
Pasivo						
Títulos de inversión en Circulación	\$	1.411,0	\$	1.504,2	\$ (93,2)	-6,2%
Cuentas por pagar	\$	24.572,4	\$	323,9	\$ 24.248,5	7486,4%
Otros Pasivos	\$	-	\$	-	\$ -	0,0%
Total Pasivo	\$	25.983,4	\$	1.828,1	\$ 24.155,3	1321,3%
Patrimonio						
Resultado de ejercicios anteriores	\$	4.747,1	\$	27.479,0	\$ (22.731,9)	-82,7%
Resultado del ejercicio	\$	1.576,4	\$	1.530,6	\$ 45,8	3,0%
Convergencia NIIF	\$	(10,0)	\$	(9,9)	\$ (0,1)	1,0%
Total Patrimonio	\$	6.313,5	\$	28.999,7	\$ (22.686,2)	-78,2%

3.3 GESTIÓN PRESUPUESTAL

El ICETEX como entidad financiera de naturaleza especial administra tanto recursos propios como de terceros para el cumplimiento de su objeto social. El financiamiento del

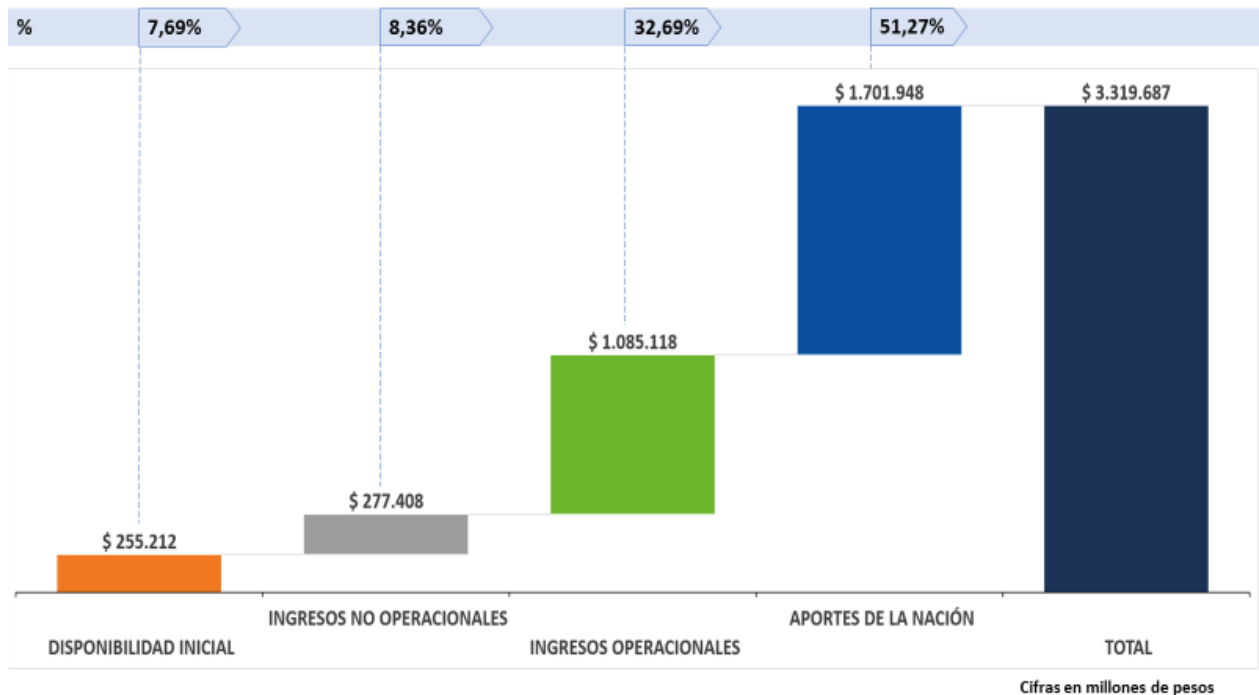
Instituto está soportado en los ingresos propios, los recursos del endeudamiento y los aportes de la Nación.

El ICETEX cuenta con un estatuto de presupuesto propio, el cual fue actualizado mediante el Acuerdo 029 del 28 de noviembre de 2019 por parte de la Junta Directiva del ICETEX con el objetivo de implementar las mejores prácticas en la materia, y mejorar la gestión presupuestal.

Para la vigencia 2019 el presupuesto de la Entidad fue aprobado mediante el Acuerdo No. 052 del 11 de diciembre de 2018. Durante la vigencia, se presentaron tres (3) modificaciones según Acuerdos No. 002 del 05 de marzo de 2019, Acuerdo No. 016 del 26 de septiembre de 2019 y Acuerdo No. 034 del 28 de noviembre de 2019.

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

Gráfica 21. Presupuesto de ingresos vigencia 2019

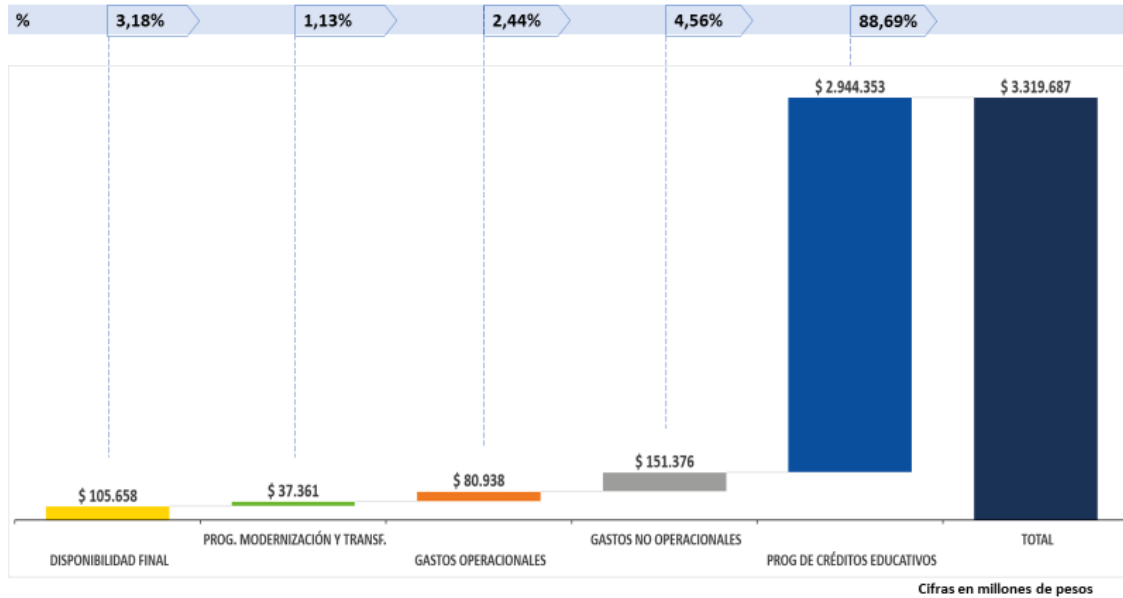


Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

El presupuesto de ingresos para la vigencia 2019 ascendió a la suma de \$3.319.687 millones, los cuales están conformados por: disponible inicial 7,69%, ingresos no operacionales 8,36%, ingresos operacionales 32,69% y los aportes de la Nación 51,27%.

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

Gráfica 22. Presupuesto de egresos vigencia 2019

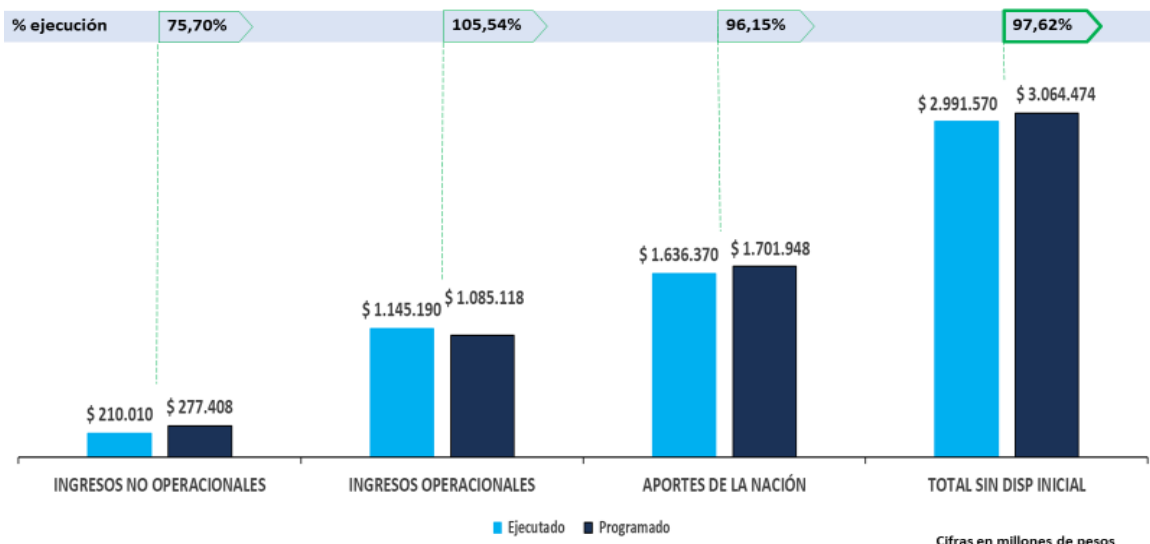


Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

El presupuesto de egresos de la Entidad ascendió a la suma de \$3.319.687 millones, y está conformado por el disponible final 3,18 %, programa de modernización y transformación 1,13%, gastos operacionales 2,44%, gastos no operacionales 4,56%, y el programa de créditos educativos 88,69%.

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

Gráfica 23. Ejecución presupuestal ingresos 2019 Vs programación



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

Los ingresos no operacionales registraron una ejecución consolidada del 75,70%, entre los cuales los recursos del crédito externo (Crédito del Banco Mundial) representan la mayor participación con un cumplimiento del 79,23%. Los recursos de terceros (Alianzas Estratégicas) se ejecutaron en un 52,45%. Los otros ingresos no operacionales (Cuentas abandonadas) se ejecutaron en un 101,11% y las Reservas Patrimoniales con una ejecución del 59,68%.

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

Tabla 25. Ingresos no operacionales

INGRESOS NO OPERACIONALES	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
RECURSOS DE CRÉDITO EXTERNO O INTERNO	131.179	103.932	79,23%
RECURSOS DE TERCEROS	47.867	25.104	52,45%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	53.760	54.357	101,11%
RESERVAS PATRIMONIALES	44.602	26.617	59,68%
TOTAL	277.408	210.010	75,70%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

Los ingresos operacionales presentan una ejecución total del 105,54%. Se destacan: el recaudo de cartera con un cumplimiento del 103,66%; los ingresos por la administración de fondos 146,44%, los rendimientos financieros 130,22; y otros ingresos operacionales (ingresos por condonaciones y fondo de sostenibilidad del crédito educativo) con un 114,78% de ejecución.

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

Tabla 26. Ingresos operacionales

INGRESOS OPERACIONALES	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
RECAUDO DIRECTO DE CARTERA	983.790	1.019.795	103,66%
INGRESOS POR FONDOS EN ADMINISTRACIÓN	22.788	33.370	146,44%
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	12.155	15.827	130,22%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	66.386	76.198	114,78%
TOTAL	1.085.118	1.145.190	105,54%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

Los aportes de la Nación, y del Ministerio de Educación a través del fondo de subsidios de sostenimiento, fondos administrados para los proyectos de Ley y fondos son recursos indispensables para garantizar el fortalecimiento al crédito educativo a través del subsidio a la tasa, y el cumplimiento misional de la Entidad.

Tabla 27. Recursos de la Nación

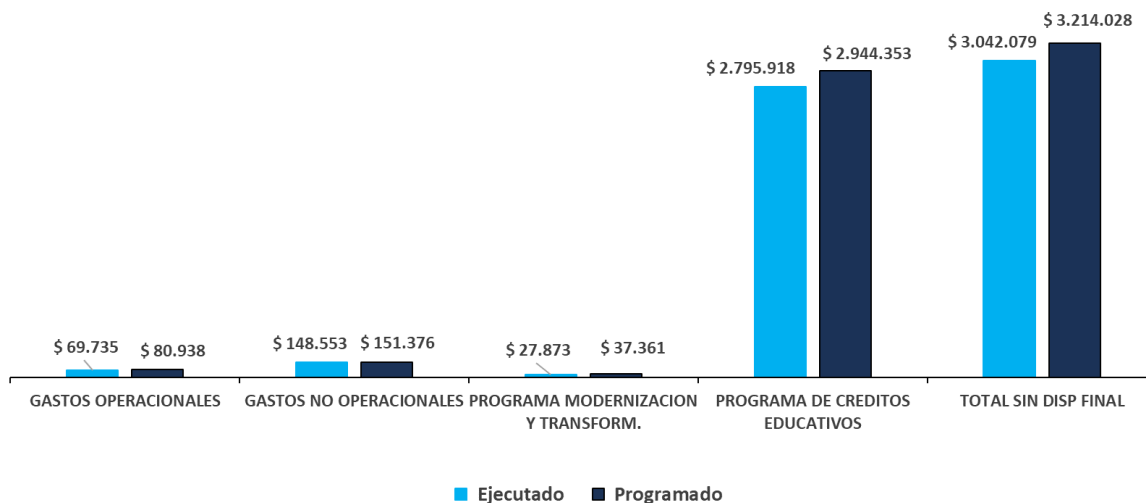
RECURSOS DE LA NACION	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
FORTALECIMIENTO CRÉDITO EDUCATIVO	477.240	477.240	100,00%
SUBSIDIOS SOSTENIMIENTO ICETEX	118.290	114.932	97,16%

RECURSOS DE LA NACION	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
PROYECTOS FONDOS LEY ICETEX	69.237	69.237	100,00%
PROYECTOS FONDOS MEN	1.037.181	974.961	94,00%
TOTAL	1.701.948	1.636.370	96,15%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

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

Gráfica 24. Ejecución presupuestal egresos 2019 Vs programación



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

Los gastos operacionales presentan una ejecución consolidada del 86,16%. Los gastos administrativos tienen la mayor participación en este rubro con un cumplimiento del 85,36%; los gastos de operación y servicios 88,17% y otros gastos operacionales con un 87,64% de ejecución.

Tabla 28. Gastos operacionales

GASTOS OPERACIONALES	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
GASTOS ADMINISTRATIVOS	57.377	48.979	85,36%
GASTOS DE OPERACIÓN Y SERVICIOS	20.049	17.677	88,17%
OTROS GASTOS OPERACIONALES	3.511	3.077	87,64%
TOTAL	80.938	69.734	86,16%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

Los gastos no operacionales presentan una ejecución del 98,14%, entre los cuales se destaca el servicio de la deuda por el crédito con Banco Mundial.

Tabla 29. Gastos no operacionales

GASTOS NO OPERACIONALES	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
SERVICIO DE LA DEUDA	150.058	148.454	98,93%
OTROS GASTOS NO OPERACIONALES	1.318	99	7,52%
TOTAL	151.376	148.553	98,14%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

El programa de modernización y transformación presenta una ejecución total del 74,58% representada en los siguientes conceptos: Fortalecimiento planeación institucional 89,81%; Infraestructura física 95,26%; Infraestructura tecnológica de sistemas 91,01%; Fortalecimiento comercial y de mercadeo 81,65% y el rubro de Apoyo modernización y transformación con un cumplimiento del 57,84%.

Tabla 30. Programa modernización y transformación

PROGRAMA MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
FORTALECIMIENTO PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	387,00	347,57	89,81%
INFRAESTRUCTURA FÍSICA	80,00	76,21	95,26%
INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA DE SISTEMAS	7.089	6.452	91,01%
FORTALECIMIENTO COMERCIAL Y DE MERCADEO	15.783	12.887	81,65%
APOYO MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN	14.022	8.103	57,84%
TOTAL	37.361	27.865	74,58%

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

El programa de créditos educativos conformado por las 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 preponderancia para la Entidad dado que representa el 88,69% de los egresos.

Para el año 2019, se presenta una ejecución consolidada en el programa de créditos educativos del 94,96% frente a la programación.

Tabla 31. Programa de créditos educativos

PROGRAMA DE CRÉDITOS EDUCATIVOS	PROGRAMACIÓN millones de \$	EJECUCIÓN millones de \$	CUMPL.
FONDO SOSTENIBILIDAD CRÉDITO EDUCATIVO	19.985	15.638	78,25%
CRÉDITO TRADICIONAL	620.924	604.411	97,34%
CRÉDITO ACCES	1.059.508	1.017.688	96,05%
PROYECTOS RELACIONES INTERNACIONALES	90.796	71.117	78,33%
MEJORAMIENTO CALIDAD EDUCACIÓN SUPERIOR	53.261	48.649	91,34%
PROYECTOS DE LEY Y FONDOS MEN	1.099.880	1.038.415	94,41%
TOTAL	2.944.353	2.795.918	94,96%

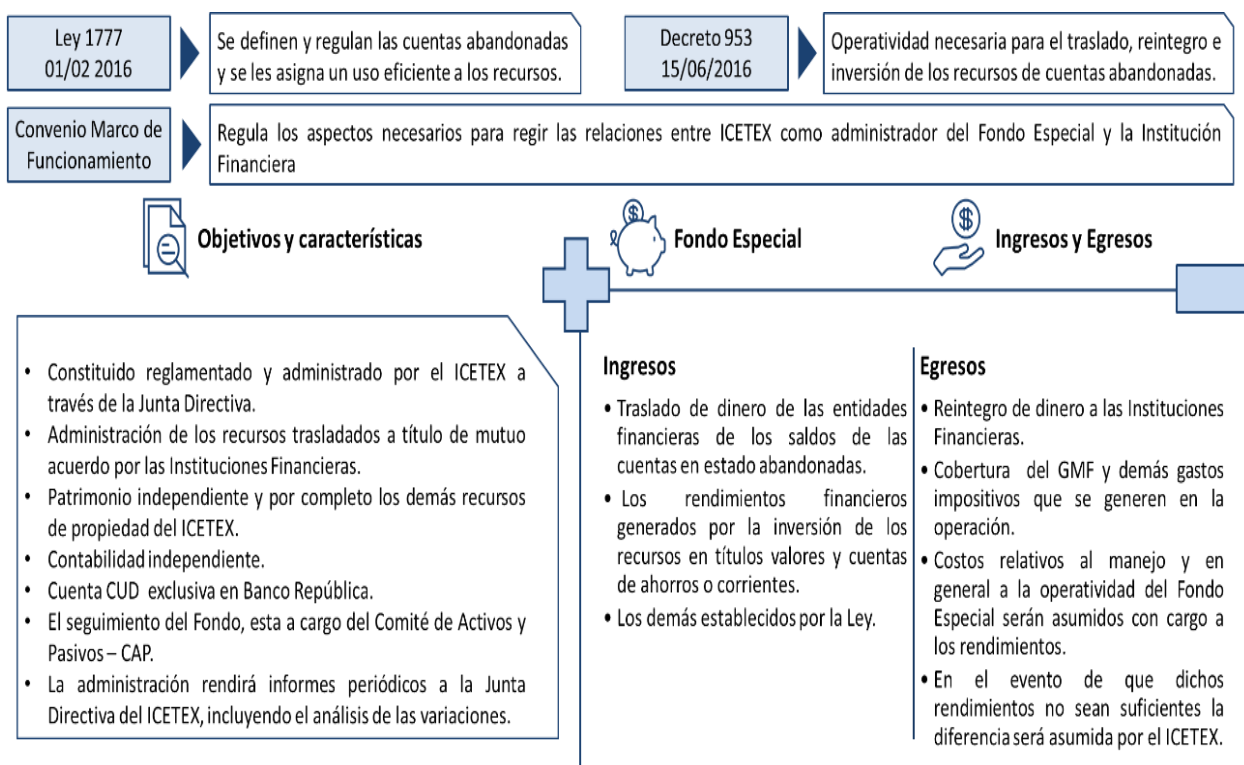
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Grupo de Presupuesto

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.

Figura 8. Esquema cuentas abandonadas



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

De acuerdo con lo establecido en el Decreto Reglamentario 953 de 2016, el ICETEX ha recibido traslados de cuentas abandonadas desde el 1 de agosto de 2016 cuyos recursos a través de subastas al 31 de diciembre de 2019, se encuentran así:

Tabla 32. Movimientos Cuentas Abandonadas – cifras en millones de \$

Concepto	Agosto a Octubre 2016	Noviembre 2016 a Enero 2017	Febrero a Abril 2017	Mayo a Julio 2017	Agosto a Octubre 2017	Noviembre 2017 a Enero 2018	Febrero a Abril 2018	Mayo a Julio 2018	Agosto a Octubre 2018
Pasivo Entidades Financieras	\$ 952.610	\$ 66.059	\$ 84.168	\$ 71.446	\$ 69.604	\$ 71.851	\$ 75.564	\$ 77.624	\$ 68.607
Traslados de Capital	\$ 951.539	\$ 64.839	\$ 82.909	\$ 70.233	\$ 68.423	\$ 70.709	\$ 74.339	\$ 76.372	\$ 67.344
Intereses	\$ 1.071	\$ 1.220	\$ 1.259	\$ 1.213	\$ 1.181	\$ 1.142	\$ 1.225	\$ 1.252	\$ 1.263
Recursos Reintegrados	\$ -	\$ 130.239	\$ 57.122	\$ 39.373	\$ 49.409	\$ 49.750	\$ 48.760	\$ 42.976	\$ 46.810
Reintegro de Capital	\$ -	\$ 130.189	\$ 56.987	\$ 39.158	\$ 49.104	\$ 49.392	\$ 48.502	\$ 42.602	\$ 46.490
Reintegro de Intereses	\$ -	\$ 50	\$ 135	\$ 216	\$ 305	\$ 357	\$ 258	\$ 374	\$ 320
Resultado del trimestre	\$ 952.610	-\$ 64.180	\$ 27.046	\$ 32.073	\$ 20.195	\$ 22.101	\$ 26.804	\$ 34.648	\$ 21.797
Saldo del Pasivo	\$952.610	\$ 888.430	\$915.476	\$947.549	\$967.744	\$ 989.845	\$1.016.649	\$1.051.297	\$1.073.094

Noviembre 2018 a Enero 2019	Febrero a Abril 2019	Mayo a Julio 2019	Agosto a Octubre 2019	Noviembre a diciembre 2019	Total
\$ 77.004	\$ 99.028	\$ 99.399	\$ 113.831	\$ 131.223	\$ 2.058.018
\$ 75.694	\$ 97.590	\$ 97.905	\$ 112.286	\$ 130.001	\$ 2.040.182
\$ 1.310	\$ 1.438	\$ 1.494	\$ 1.545	\$ 1.222	\$ 17.836
\$ 49.513	\$ 56.083	\$ 51.529	\$ 55.655	\$ 71.039	\$ 748.257
\$ 49.136	\$ 55.465	\$ 51.087	\$ 55.222	\$ 70.441	\$ 743.775
\$ 377	\$ 618	\$ 442	\$ 432	\$ 598	\$ 4.483
\$ 27.491	\$ 42.945	\$ 47.870	\$ 58.176	\$ 60.184	\$ 1.309.761
\$1.100.585	\$1.143.530	\$1.191.400	\$1.249.576	\$1.309.761	\$1.309.761

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

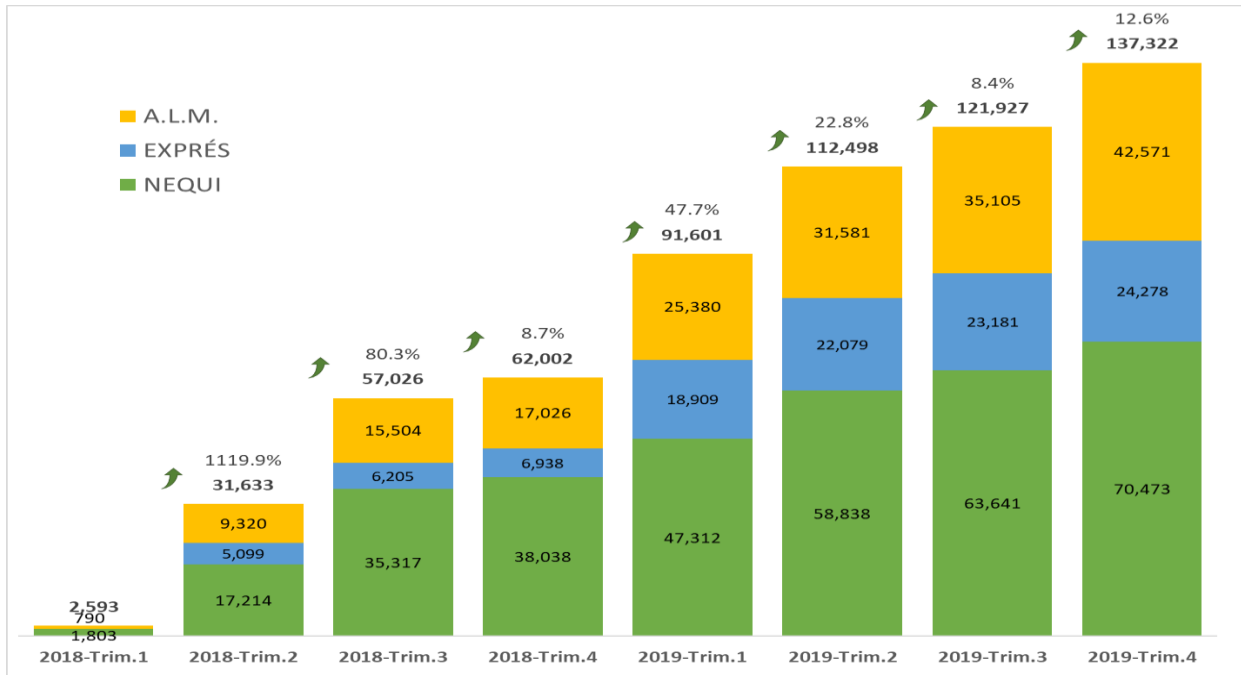
3.4.2 Gestión de pagos y liquidez

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 'Ahorro 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 25. Evolución trimestral de matrículas de cuentas CATS 2019 (Cifras en millones de \$)



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

3.4.3 Canales de recaudo

El ICETEX cuenta con diferentes canales de recaudo a nivel nacional, los cuales facilitan el pago por parte de los estudiantes de las obligaciones adquiridas con el instituto. Se cuenta con ocho (8) 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.

Figura 9. Canales de Recaudo



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Tabla 33. Evolución Operaciones de Recaudo a 2018

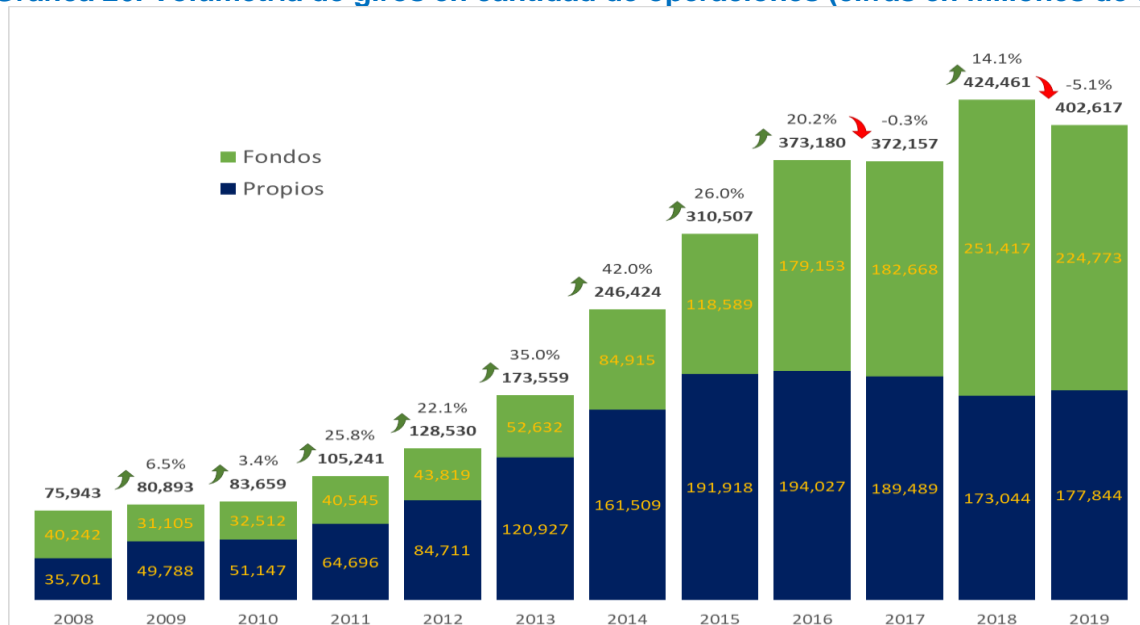
AÑO	Entidades Bancarias	Medios Virtuales y Electrónicos	Puntos Baloto
2,758,690 operaciones de recaudo durante el año 2019			
Cantidad Operaciones	1,503,439	878,976	376,275
dic-19	54%	32%	14%
dic-18	59%	28%	13%
dic-17	65%	24%	11%
dic-16	71%	20%	9%
dic-15	80%	14%	11%
dic-14	88%	11%	1%
Características	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

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 Ser Pilo Paga y Generación E del Ministerio de Educación Nacional.

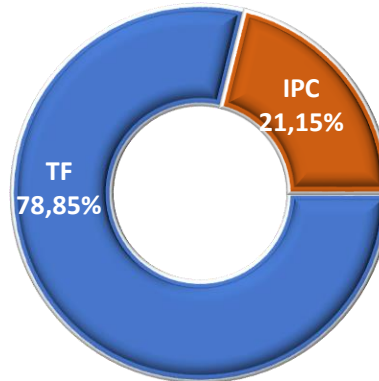
Gráfica 26. Volumetría de giros en cantidad de operaciones (cifras en millones de \$)



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

3.5 GESTIÓN DE INVERSIONES

Gráfica 27. Estructura del portafolio por tipo de renta

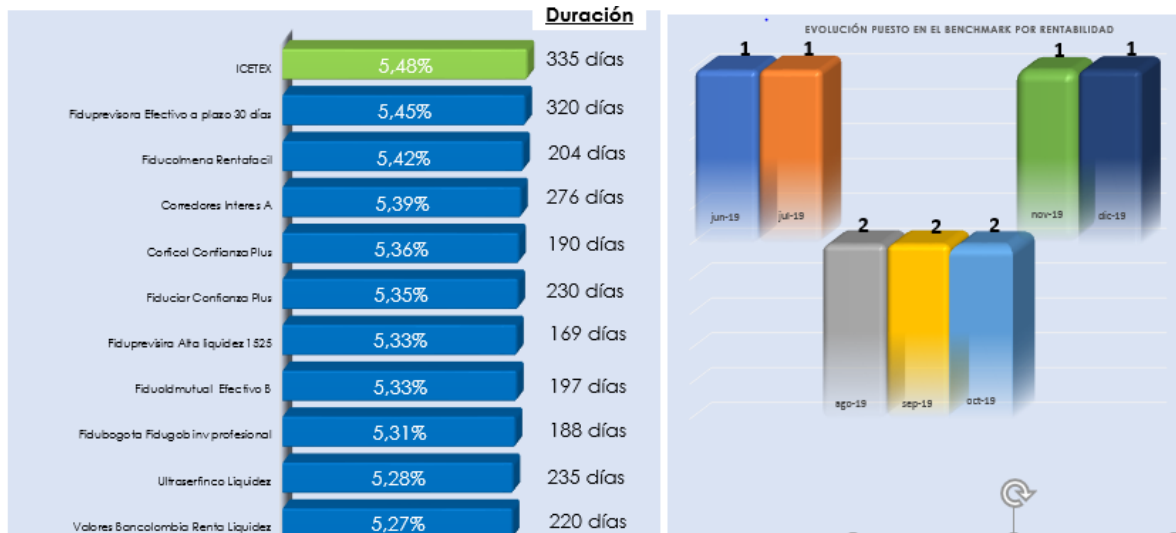


Fuente: Vicepresidencia Financiera

Las inversiones representan el portafolio de títulos emitidos por entidades del sector financiero, administrados bajo un enfoque de maximización de la rentabilidad y la minimización del riesgo, basado en una estrategia financiera que permita mantener la liquidez necesaria a corto plazo, una adecuada clasificación, valoración y rendimientos que permita atender los compromisos de la Entidad. Así las cosas, el portafolio se compone de títulos valores de renta fija, en entidades con calificación AAA (92,58%) y AA+ (7,42%).

Como parte de este ejercicio, constantemente se desarrollan comparaciones de rentabilidad frente al mercado. Con corte a diciembre de 2019 el instituto presento la mayor rentabilidad frente a 40 fondos de inversión colectivos con similares características (gráfica), logrando al cierre del ejercicio una rentabilidad del 5,48% EA, 168 pbs por encima del IPC que fue de 3,80%.

Gráfica 28. Estructura del portafolio por tipo de renta



Fuente: Vicepresidencia Financiera

- **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 lo anterior, transcurridos más de 25 años desde la última emisión, el valor del Pasivo de TAE al 31 de diciembre de 2019 tiene un valor de \$1.410.9 millones, representado en 113 títulos, distribuidos así: 66 de la primera emisión y 47 de la segunda. Los títulos están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 34. Distribución Títulos TAE (No. De Títulos)

Títulos	Emisión 1	Emisión 2	Total beneficiarios	No. Cupones	Valor Pasivo
Clase A	47	37	84	639	1.299.536.847
Clase B	7	8	15	80	78.248.186
Clase C	12	2	14	48	33.173.339
Total	66	47	113	767	\$ 1.410.958.372

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

4 ESTRATEGIA

4.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El ICETEX cuenta con un Plan Estratégico que se encuentra alineado con el Plan Nacional de Desarrollo, la política pública educativa, mejores prácticas a nivel internacional y el objetivo de desarrollo sostenible No 4 “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, este Plan Estratégico cuenta con un mapa estratégico corporativo con 16 objetivos corporativos a través de los cuales se articulan las distintas dependencias en pro del logro de las metas institucionales.

El plan estratégico consta de los siguientes componentes:

Misión

Contribuimos a la prosperidad del país y al propósito de alcanzar los sueños de los colombianos y sus familias, acompañando su educación en Colombia y en el mundo, con equidad y calidad.

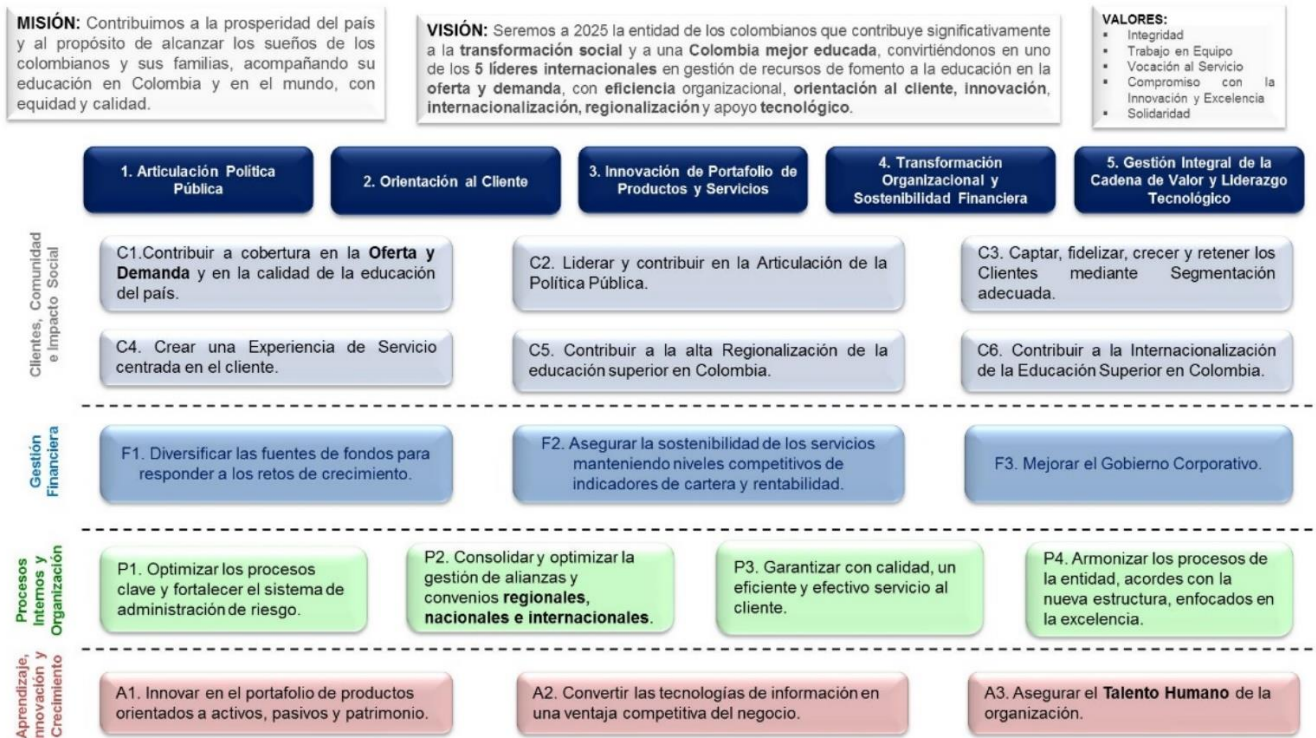
Visión

Seremos a 2025 la entidad de los colombianos que contribuye significativamente a la transformación social y a una Colombia mejor educada, convirtiéndonos en uno de los 5 líderes internacionales en gestión de recursos de fomento a la educación en la oferta y demanda, con eficiencia organizacional, orientación al cliente, innovación, internacionalización, regionalización y apoyo tecnológico.

Mapa Estratégico Corporativo

En el marco de los lineamientos estratégicos 2016 – 2020, la Entidad establece los objetivos en las perspectivas “Aprendizaje, innovación y crecimiento”, “Procesos Internos y Organización”, “Gestión Financiera” y “Clientes, comunidad e impacto social” que componen el mapa estratégico a nivel corporativo:

Figura 10. Mapa Estratégico



Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la entidad ha formulado los indicadores y planes de acción corporativos, que presentan los siguientes resultados al 31 de diciembre de 2019 frente a la meta anual planteada:

Tabla 35. Indicadores corporativos 2019
Corte a 31 de diciembre de 2019

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Indicador PE 2016-2020	Fórmula	Resultado	Meta 2019	Cumplimiento
Cientes, comunidad e impacto social	Contribuir a la cobertura en la oferta y demanda y en la calidad de la educación del país	Nuevos Beneficiarios de Crédito Educativo	Nuevos beneficiarios de crédito en la vigencia	40.160	55.000	73%
	Liderar y contribuir en la articulación de la política pública	Nuevos Beneficiarios Componente de Equidad de Generación E	Nuevos beneficiarios componente de equidad de Generación E	52.991	80.000	66%
		Nuevos Beneficiarios por Componente Excelencia Generación E	Nuevos beneficiarios por componente excelencia Generación E	4.758	4.000	119%
	Captar, fidelizar, crecer y retener los clientes mediante segmentación adecuada	Número de Beneficiarios Inscritos en la Comunidad ICETEX	Total de beneficiarios inscritos en comunidad ICETEX	92.488	100.000	92%
	Contribuir a la Experiencia de Servicio centrada en el cliente	Experiencia de Servicio en Canales de Contacto	(Usuarios que califican entre excelente y bueno la atención en los canales / Cantidad de usuarios encuestados)*100%	71,93%	78%	92,22%
	Contribuir a la alta regionalización de la educación superior en Colombia	Nuevos Beneficiarios de Créditos a través de Recursos de Terceros	Nuevos beneficiarios de crédito a través de fondos, alianzas y regalías en la vigencia	47.770	17.000	281%
	Contribuir a la internacionalización de la educación superior en Colombia	Número de Becas Otorgadas para colombianos en el Exterior	Número de becas otorgadas	864	800	108%
Gestión Financiera	Diversificar las fuentes de fondos para responder a los retos de crecimiento	Plan Inteligencia de Negocios	% de avance de actividades del plan de acción	100%	100%	100%
	Asegurar la sostenibilidad de los servicios manteniendo niveles competitivos de cartera y rentabilidad	Índice de cartera vencida	(Valor de cartera activa con mora mayor a 30 días / Valor Total de cartera activa) *100%	8,43%	< 9,80%	116%
	Mejorar el Gobierno Corporativo	El objetivo se encuentra suspendido.				

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Indicador PE 2016-2020	Fórmula	Resultado	Meta 2019	Cumplimiento
Procesos internos y organización	Optimizar los procesos clave y fortalecer el sistema de administración de riesgo	Perfil de Riesgo Operativo de la Entidad	Calificación riesgo del Aplicativo VIGIA	TOLERABLE	Perfil de riesgo hasta TOLERABLE	100%
	Consolidar y optimizar la gestión de alianzas y convenios regionales, nacionales e internacionales	Nuevos Convenios de Cooperación Regional	Número de nuevos convenios y/o Alianzas Fondos en Administración	16	16	100%
	Garantizar con calidad, un eficiente y efectivo servicio al cliente	Eficiencia en el Servicio	(Número de PQRS respondidas dentro de los términos/ Número de PQRS recibidas en el mes + Número de PQRS pendiente de respuesta de meses anteriores)*100	83,69%	100%	83,69%
	Armonizar los procesos de la entidad, acordes con la nueva estructura, enfocados en la excelencia	Transformación Arquitectura Organizacional y Competitividad	% de avance de actividades del plan de acción	100%	100%	100%
Aprendizaje, innovación y crecimiento	Innovar en el portafolio de productos orientados a activos, pasivos y patrimonio	Plan Inteligencia de Negocios	% de avance de actividades del plan de acción	100%	100%	100%
	Convertir las tecnologías de información en una ventaja competitiva del negocio	Servicios Operativos del Core y Nuevas Soluciones de Automatización e Integración de Aplicaciones (2)	% de avance de actividades del plan de acción	100%	100%	100%
	Asegurar el talento humano de la organización	Índice de Satisfacción del Plan Estratégico de Talento Humano	Promedio de Calificación de las Encuestas recibidas en el Período	4,40	4	110%

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

Tabla 36. Planes de acción corporativos 2019
Corte a 31 de diciembre de 2019

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Nombre Plan de Acción	Dimensión del MIPG	Fecha Inicio	Fecha Fin	Cierre	Líder
Cientes, comunidad e impacto social	Contribuir a la cobertura en la oferta y demanda y en la calidad de la educación del país	INTELIGENCIA DE NEGOCIOS	Dimensión Dirección estratégico y planeación	1/01/2019	31/12/2019	100%	Vicepresidencia Financiera
	Liderar y contribuir en la articulación de la política pública	PLAN SECTORIAL	Todas las dimensiones del MIPG	2/01/2019	31/12/2019	100%	Oficina Asesora de Planeación
		PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO	Dimensión Dirección estratégico y planeación Dimensión Información y Comunicación	2/01/2019	31/12/2018	99,95%	Oficina Asesora de Planeación
	Captar, fidelizar, crecer y retener los clientes mediante segmentación adecuada	RELACIONAMIENTO INSTITUCIONAL	Dimensión Gestión con valores para resultados	1/02/2019	16/12/2019	100%	Oficina Comercial y de Mercadeo
	Crear una experiencia de servicio centrada en el cliente	RELACIONAMIENTO INSTITUCIONAL	Dimensión Gestión con valores para resultados	1/02/2019	16/12/2019	100%	Oficina Comercial y de Mercadeo
		PLAN DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Dimensión Gestión con valores para resultados	11/01/2019	31/12/2019	100%	Oficina Comercial y de Mercadeo
	Contribuir a la alta regionalización de la educación superior en Colombia	RELACIONAMIENTO INSTITUCIONAL	Dimensión Gestión con valores para resultados	1/02/2019	16/12/2019	100%	Vicepresidencia de Fondos en Administración
Contribuir a la internacionalización de la educación superior en Colombia	RELACIONAMIENTO INSTITUCIONAL	Dimensión Dirección estratégico y planeación	1/02/2019	16/12/2019	100%	Oficina de Relaciones Internacionales	
Gestión Financiera	Diversificar las fuentes de fondos para responder a los retos de crecimiento	INTELIGENCIA DE NEGOCIOS	Dimensión Dirección estratégico y planeación	1/01/2019	31/12/2019	100%	Vicepresidencia Financiera
	Asegurar la sostenibilidad de los servicios manteniendo niveles competitivos de cartera y rentabilidad	ESTABILIZACIÓN Y DEPURACIÓN DE LA CARTERA	Dimensión Gestión con valores para resultados	1/03/2019	31/12/2019	100%	Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología
	Mejorar el Gobierno Corporativo	El objetivo se encuentra suspendido dado el lineamiento de presidencia de no activar el plan de gobierno corporativo en 2019					

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Nombre Plan de Acción	Dimensión del MIPG	Fecha Inicio	Fecha Fin	Cierre	Líder
Procesos internos y organización	Optimizar los procesos clave y fortalecer el sistema de administración de riesgo	PLAN INSTITUCIONAL DE ARCHIVO PINAR	Dimensión Información y Comunicación	2/01/2019	31/12/2019	100%	Secretaria General
		PLAN DE CONSERVACIÓN DE DOCUMENTOS	Dimensión Información y Comunicación	1/01/2019	31/12/2019	100%	Secretaria General
		PLAN DE PRESERVACIÓN DIGITAL	Dimensión Información y Comunicación	1/07/2019	31/12/2019	100%	Secretaria General
		PLAN DE AUSTERIDAD Y GESTIÓN AMBIENTAL	Dimensión Gestión con valores para resultados	2/01/2019	31/12/2019	100%	Secretaria General
		PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES	Dimensión Direccionamiento estratégico y planeación	2/01/2019	31/12/2019	100%	Secretaria General
		FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DIGITAL	Dimensión Gestión con valores para resultados	2/01/2019	31/12/2019	100%	Oficina de Riesgos
		PLAN DE TRATAMIENTO DE RIESGOS	Dimensión Gestión con valores para resultados	1/02/2019	30/12/2019	100%	Oficina de Riesgos
	Consolidar y optimizar la gestión de alianzas y convenios regionales, nacionales e internacionales	ICETEX INTERNACIONAL	Gestión misional y de gobierno	2/01/2019	31/12/2019	100%	Oficina de Relaciones Internacionales
	Garantizar con calidad, un eficiente y efectivo servicio al cliente	RELACIONAMIENTO INSTITUCIONAL	Dimensión Gestión con valores para resultados	1/02/2019	16/12/2019	100%	Oficina Comercial y de Mercadeo
	Armonizar los procesos de la entidad, acordes con la nueva estructura, enfocados en la excelencia	TRANSFORMACIÓN Y COMPETITIVIDAD	Dimensión Gestión con valores para resultados	1/01/2019	31/12/2019	100%	Vicepresidencia Financiera
Aprendizaje, innovación y crecimiento	Innovar en el portafolio de productos orientados a activos, pasivos y patrimonio	INTELIGENCIA DE NEGOCIOS	Dimensión Direccionamiento estratégico y planeación	1/01/2019	31/12/2019	100%	Vicepresidencia Financiera
	Convertir las tecnologías de información en una ventaja competitiva del negocio	PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES PETIC	Dimensión Gestión con valores para resultados	2/01/2019	28/06/2019	100%	Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología
		PLAN DE MANTENIMIENTO DE LOS SERVICIOS TECNOLÓGICOS	Dimensión Gestión con valores para resultados	16/03/2019	31/05/2019	100%	Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología
		PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO	Dimensión Talento Humano	2/01/2019	20/12/2019	100%	Secretaria General

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Nombre Plan de Acción	Dimensión del MIPG	Fecha Inicio	Fecha Fin	Cierre	Líder
	Asegurar el talento humano de la organización	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS	Dimensión Talento Humano	1/03/2019	20/12/2019	100%	Secretaria General
		PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Dimensión Talento Humano	1/01/2019	31/10/2019	100%	Secretaria General
		PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN	Dimensión Talento Humano	1/03/2019	30/11/2019	100%	Secretaria General
		PLAN ANUAL DE VACANTES	Dimensión Talento Humano	1/03/2019	31/12/2019	100%	Secretaria General
		PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Dimensión Talento Humano	1/01/2019	31/12/2019	100%	Secretaria General

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

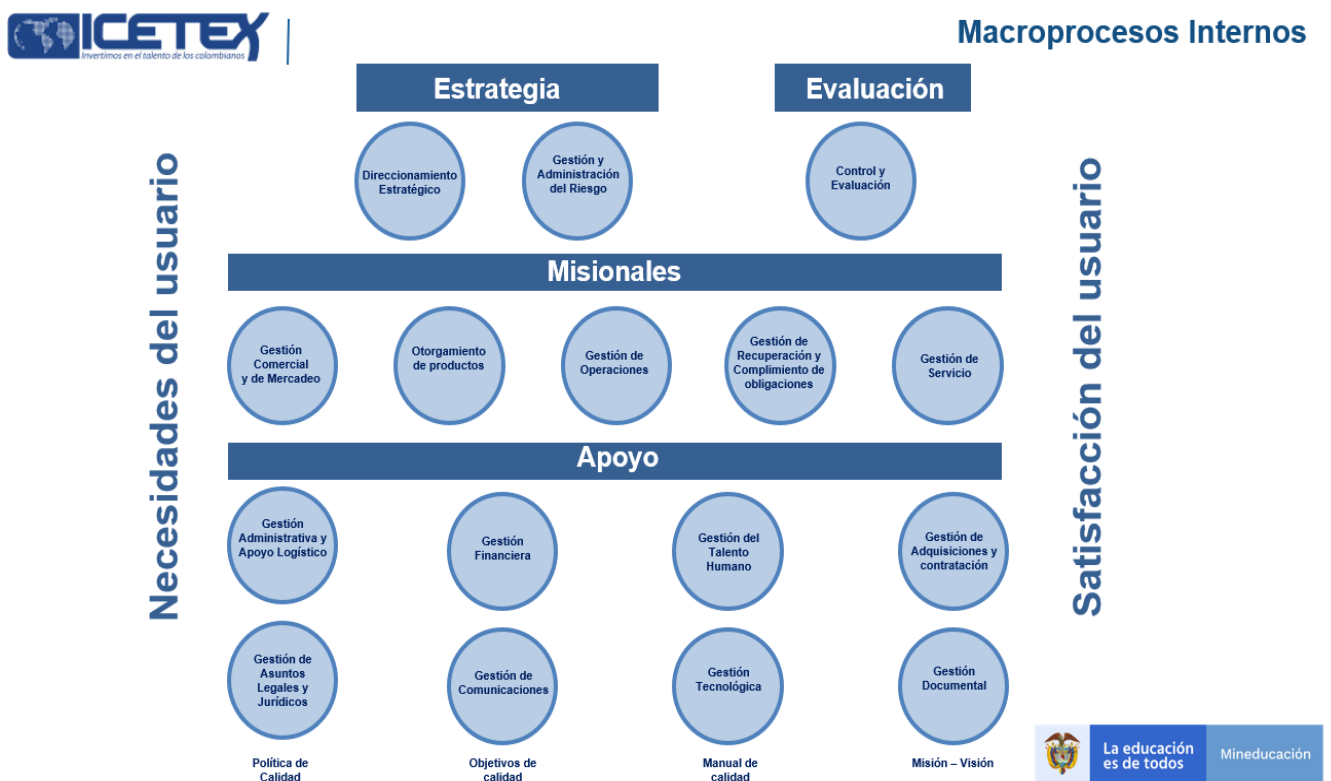
Para operativizar la estrategia, el ICETEX continúa trabajando con la metodología del Balanced Scorecard, a través de 12 desdoblamientos que consisten en la estructuración de un mapa estratégico con los indicadores y planes de acción por cada dependencia. En el marco del mejoramiento continuo, en la vigencia 2019, se cuenta con aplicativo SVE (Suite Versión Empresarial) que ha automatizado el seguimiento y la generación de reportes de la gestión estratégica de la Entidad, lo cual contribuye a tener un mejor control del riesgo operativo y de seguridad de la información asociados a este proceso.

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. En la vigencia 2019, se obtuvo la renovación del certificado de la norma ISO 9001 versión 2015 con ICONTEC, por tres años más.

El Sistema de Gestión de la Calidad de ICETEX contó en 2019 con 16 Macroprocesos y 36 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.

Figura 11. Mapa de macroprocesos



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

En la vigencia de 2019 se actualizaron 159 documentos del Sistema de gestión de la Calidad, en el marco del Mejoramiento continuo y tiene un impacto directo en la optimización de la gestión de ICETEX.

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.

4.3.1 ICETEX en los pactos estructurales

Pacto estructural III - pacto por la equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados

En materia de educación superior, el objetivo principal establecido en este pacto estructural es impulsar una educación incluyente y de calidad, en donde se pueda brindar un futuro con oportunidades para todos, por lo tanto, con el propósito de seguir avanzando de forma idónea y eficaz en la garantía del derecho a la educación, se brindarán oportunidades de acceso, permanencia y graduación, y se diseñarán estrategias para la generación de oportunidades a jóvenes en condición de vulnerabilidad en las diferentes regiones del país, y 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.

ODS relacionados con el pacto por la equidad en materia de educación superior

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.



Principal



Secundario

- **Pacto estructural V - pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro**

En materia de educación superior, los objetivos establecidos en el ámbito de la tecnología e investigación para el desarrollo productivo y social hacen referencia a la formación y vinculación laboral de capital humano y a fomentar la generación de nuevo conocimiento con estándares internacionales.

Dentro de la formación y vinculación laboral de capital humano, Colciencias, el Ministerio de Educación Nacional y el ICETEX alinearán la oferta de instrumentos para la financiación de formación de doctorado y maestrías con las apuestas de largo plazo y áreas prioritarias definidas por el Gobierno Nacional y así mismo, diseñarán incentivos para que los investigadores se vinculen al sector productivo con la intención de cerrar brechas

territoriales. Por otro lado, Colciencias, el Ministerio de Educación Nacional, el ICETEX y el SENA incluirán incentivos dentro de las convocatorias de formación de recursos humanos para reducir la brecha de género en ciencia, tecnología e innovación.

Con respecto a fomentar la generación de nuevo conocimiento con estándares internacionales, Colciencias, el Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el ICETEX, en consideración a las lecciones aprendidas del programa Ecosistema Científico, estructurarán instrumentos que permitan financiar programas orientados a dar solución a problemáticas regionales o sectoriales. En particular, se buscará apalancar recursos del Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sistema General de Regalías.

ODS relacionados con el pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación



Principal



Secundarios



Articulados de ICETEX en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022

- **Artículo 191. Excedentes del ICETEX**

El Ministerio de Educación Nacional podrá utilizar los excedentes que se generen en el ICETEX a partir de los recursos girados por la Nación. En caso de hacerlo, debe destinarlo prioritariamente a atender los subsidios de tasa de interés, condonación y manutención asociados a los créditos educativos; a programas de alivio de cartera para sus beneficiarios o de fortalecimiento de la educación superior; al pago de las obligaciones que el ICETEX haya adquirido con dichos fines; a financiar las renovaciones o las adjudicaciones de nuevos créditos educativos o para otros objetivos similares.

- **Artículo 192. Armonización del Plan Nacional de Desarrollo con el Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026**

En cumplimiento de lo ordenado por la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), la política educativa del Gobierno nacional contenida en el presente Plan Nacional de Desarrollo deberá armonizarse con los propósitos y lineamientos del Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026. Con el fin de fortalecer la planeación educativa en las regiones, los departamentos, distritos y municipios articularán y armonizarán sus Planes de Desarrollo en materia educativa con lo dispuesto en el Plan Decenal de Educación 2016-2026 y en el Plan Nacional de Desarrollo.

4.3.2 Metas PND 2018 – 2022 relacionadas con educación superior de calidad

Figura 12. Metas PND 2018 – 2022



Fuente: Ministerio de Educación Nacional

4.4 PROGRAMAS COFINANCIADOS CON APOYO DEL BANCO MUNDIAL

4.4.1 Proyecto ACCES II Fase 2

En el marco del cierre del Proyecto de Acceso con Calidad en la Educación Superior – ACCES II Fase 2 se hizo la validación del documento técnico final del ICR (Implementation completion and results report), el cual es publicado en la página del Banco Mundial.

4.4.2 Programa de acceso y calidad de la educación superior – PACES (2017-2022)

El 10 de enero de 2019, se recibió la notificación de declaración de efectividad para la financiación adicional del proyecto PACES No 8836-CO.

La financiación adicional es por valor de US\$160 millones y tiene como objeto atender el subcomponente 1.1 Préstamos estudiantiles para programas de pregrado por un valor de US\$148 millones y aumentar el número de beneficiarios del Subcomponente 1.2: Créditos educativos parcialmente condonables para estudiantes de posgrado (Pasaporte a la Ciencia) por un valor de US\$12 millones.

- **Misión de Supervisión 2019**

En el 2019 se llevaron cabo dos misiones de Supervisión del Banco Mundial con el objeto de revisar los indicadores y ejecución del programa. La principal conclusión de estas misiones radicó en la necesidad de hacer una solicitud de reestructuración de PACES, para

prorrogar el contrato 8701-CO hasta diciembre de 2023, de donde se ejecuta el componente de Ecosistema Científico y para ajustar algunos indicadores según la prórroga propuesta y las necesidades identificadas en la ejecución del proyecto.

- **Líneas Tú Eliges 2019**

En el año 2019, las líneas Tú Eliges 0%, 10% y 25%, Protección Constitucional, Zonas Especiales, Alianzas y CERES que son financiadas con recursos de Banca Multilateral representaron 24.000 nuevos créditos. La mayor acogida la tuvo la línea Tú Eliges 25%, seguida por la línea Protección Constitucional 0%.

- **Pasaporte a la Ciencia**

Para el 2019 se abrieron las convocatorias 4 y 5 así:

La convocatoria 4 tuvo lugar entre los meses de mayo y junio de 2019 con 94 postulantes inscritos, de los cuales fueron preseleccionados 36 aspirantes que cumplían con todos los requisitos establecidos por el programa en los términos de referencia publicados para la convocatoria.

La asignación de los cupos se realizó con base a la definición presupuestal del 2019, por un valor de 2.616.748 USD otorgando 17 cupos para aspirantes a cursar doctorado y 19 para cursar maestría, con una puntuación superior a 45 puntos hasta 83 puntos que fue la valoración más alta obtenida en la convocatoria.

La convocatoria 5 se llevó a cabo entre el 8 de julio y el 2 de agosto de 2019, con una participación de 143 candidatos, quedando preseleccionados 34 candidatos con una puntuación superior a 47 puntos hasta 75 puntos siendo esta la valoración más alta del grupo. El presupuesto asignado para la convocatoria 5 fue de 2.609.453 USD, que corresponde a la definición presupuestal del 2019, de los cuales se otorgaron 9 cupos para cursar maestría y 25 cupos para cursar doctorado.

En cuanto al convenio de alianza Fulbright se realizó la convocatoria 2019 con 32 candidatos, de los cuales 20 aspirantes fueron preseleccionados para estudios de maestría. La asignación presupuestal por parte del ICETEX de USD1.500.804, iniciando estudios en 2020.

- **Ecosistema Científico**

En el año 2019, se destacan gestiones con la operación de COLCIENCIAS así:

- Se puso en marcha en plan de implementación del ajuste a la herramienta de seguimiento a la ejecución de los 8 programas financiables que ejecuta cada IES Ancla.
- Se realizó un trabajo conjunto entre el Ministerio de Ciencia, el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con el objeto de revisar y proponer el alcance del Fortalecimiento Institucional que desarrollaran los programas teniendo en cuentas las sugerencias de las IES ancla, los supervisores de los contratos y las entidades de orden nacional.

- En la vigencia 2019 se fortaleció el equipo de Adquisiciones de COLCIENCIAS con la contratación de tres profesionales de apoyo que atienden a las IES Ancla en las diferentes actividades de Contratación y seguimiento a las Adquisiciones de los proyectos

- **Información Financiera**

Para el crédito BIRF 8701, durante el año 2019 el ICETEX solicitó al Banco Mundial la suma aproximada de USD 17 millones (USD17.056.821), de los cuales USD 11 millones se solicitaron para la categoría - Créditos Educativos para Pregrado, monto con el cual se cubrió el 100% de solicitud de los recursos establecidos para esta categoría (USD 92 millones) en el contrato de préstamo.

Para la categoría “Aumento de Calidad de las Instituciones y Programas de Educación Superior - Ecosistema Científico” Colciencias solicitó la suma de USD 5.9 millones, USD 5.3 millones para las alianzas (Categoría 3A) solicitud extraordinaria que fue aprobada por el Comité de Seguimiento del Convenio Especial de Cooperación No. 2017-0356 en sesión del mes de agosto y USD 0.6 millones solicitados para el nivel central COLCIENCIAS (Categoría 3B).

Del contrato de préstamo BIRF 8836, en el año 2019 se solicitaron recursos aproximados por USD 14 millones, para la categoría Créditos Educativos para Pregrado.

Los informes financieros semestrales (diciembre de 2018 y junio de 2019) fueron presentados al Banco Mundial en las fechas establecidas, sobre los cuales el Banco nos remitió comunicación de recibido a conformidad con los establecido en el contrato de préstamo BIRF 8701.

- **Auditoría externa**

Se coordinó el desarrollo de la auditoría externa (Ernst & Young Audit SAS) a los estados financieros y al sistema de control interno del Programa, resultando en una opinión favorable sobre el uso y transparencia en el manejo de los recursos del Programa para la vigencia 2018.

En octubre de 2019, el Banco Mundial emitió concepto de aprobación al informe de auditoría considerando que el mismo contiene las opiniones y secciones requeridas en los términos de referencia aprobados por el Banco.

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: Riesgos Financieros, donde se encuentra la gestión de Riesgo de Crédito (SARC); Riesgo de Mercado (SARM) y Riesgo de Liquidez (SARL); Riesgos No Financieros que contempla Riesgo Operativo (SARO); Plan de Continuidad del Negocio (PCN); Seguridad Digital (SGSD); y Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT).

- **Riesgos Financieros**

Durante el 2019 se adelantó la construcción de un modelo estadístico para la selección de los beneficiarios de crédito. Este modelo contempla cinco factores en donde uno de ellos es el de riesgo de crédito el cual es un modelo estadístico construido con información propia, los otros factores están relacionados con identificación de deserción, congruencia académica, calidad educativa y políticas de focalización factores, modelo que cuyo objetivo es la adjudicación orientada al desarrollo sostenible y atención de la población más vulnerable con mérito académico.

Durante lo corrido del 2019, la cobertura de cartera en riesgo se mantuvo en los niveles aprobados por Junta Directiva. Para el cierre del mes de diciembre las provisiones se contabilizaron a partir del resultado obtenido aplicando el modelo calibrado, resultados que fueron monitoreados de manera mensual durante lo corrido del año.

En cuanto a Riesgo de Liquidez, se enfocó en el control de la liquidez a través de un modelo interno, cuyos análisis y resultados están en informes semanales. Se desarrollan diferentes escenarios con proyecciones de flujos de caja calculando el indicador de liquidez y reportando el nivel en que se ubicó. Igualmente se presentaron pruebas de Back Testing y Stress Testing sobre el modelo de riesgo de liquidez para recursos propios, pruebas de desempeño que arrojaron resultados satisfactorios, lo cual significa que el modelo es adecuado.

En riesgo de mercado se realizaron los análisis del endeudamiento bajo la metodología de Servicio a la Deuda en Riesgo (SDeR) a todos los desembolsos del crédito del Banco Mundial, se actualizaron los cupos de emisor y contraparte en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre de 2019, con información publicada por la Superintendencia Financiera y se efectuaron informes de seguimiento al cumplimiento de políticas con la periodicidad establecida. Durante el 2019 se revisó los procedimientos de mercado y se actualizó el manual SARM.

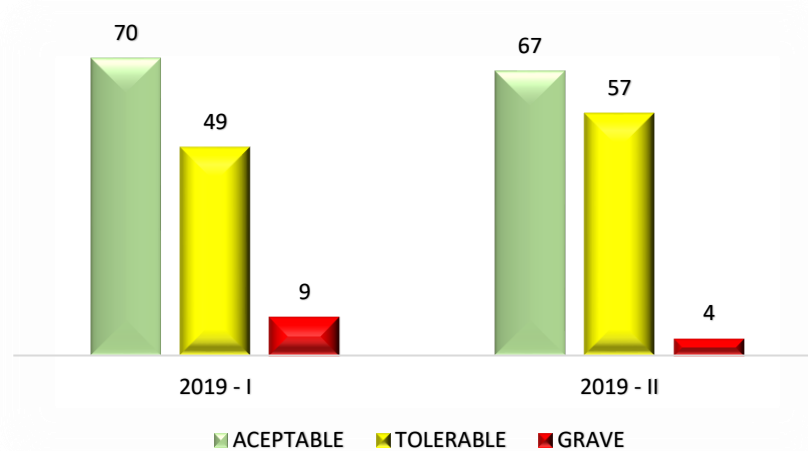
- **Riesgos No Financieros**

Riesgo Operativo (SARO)

Se ejecutaron dos monitoreos al mapa de riesgos de la Entidad, donde se actualizaron las matrices de riesgo, en razón a cambios en los procesos, identificación de nuevos procesos, cambios tecnológicos e implementación de controles.

La clasificación de los riesgos, resultado de los monitoreos en 2019 fue la siguiente:

Gráfica 29. Clasificación de los riesgos – monitoreos año 2019



Fuente: Oficina de Riesgos

El perfil de riesgo SARO para el 2019 se ubica en nivel “Tolerable”, clasificación que se encuentra dentro del rango de tolerancia establecido por la Junta Directiva.

Para Riesgo de Corrupción, se dio cumplimiento con lo establecido en el Estatuto Anticorrupción – Ley 1474 de 2011 y al Decreto Reglamentario 124 de enero 26 de 2016 de acuerdo con la metodología definida se identificó el mapa de corrupción para la Entidad, este cuenta con 41 riesgos identificados y aprobados por las áreas, el perfil de riesgo de corrupción se encuentra con calificación “Baja”.

Se realizó acompañamiento al nuevo proyecto de automatización del Proceso de Otorgamiento y legalización para la convocatoria 2019 - 2, reflejándose en las siguientes actividades:

- Análisis de la Matriz de Riesgos de Otorgamiento y Legalización.
- Relación e identificación de riesgos del proceso frente a las etapas del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) para enfocar la mayor vulnerabilidad a la materialización del riesgo.

Plan de Continuidad de Negocio

La gestión durante el año 2019 se describe a continuación:

- Los riesgos de continuidad fueron monitoreados con frecuencia semestral para determinar su estado y verificar la efectividad de los controles que se han implementado para su mitigación. El perfil de riesgo de PCN se ubica en un nivel “Tolerable”, clasificación que se encuentra dentro del rango de tolerancia establecido por la Junta Directiva.
- 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:

Proceso	Objetivo de la prueba	Resultado
Atención al Cliente	Garantizar que el sitio asignado para la contingencia de atención del canal Contact Center, Chat virtual y Atención personalizada funcione correctamente en caso de no poder prestar servicio normal en la sede principal (ICETEX – Aguas)	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de traslado de personal a sitio alternativo para operar el canal de Atención personalizada, contact center y chat. • Aplicaciones y canales de comunicación funcionaron correctamente.
Administración TAE	Simular la redención de los cupones ante posibles fallas y/o eventos que se puedan presentar en el sistema informático del banco	<ul style="list-style-type: none"> • Redención exitosa de cupones, valoración mensual.
Gestión de servicio tecnológico	Ante el escenario de una falla en el Datacenter Principal, operar los servicios críticos (C&CTEX de la Intranet, Colombia científica, Cargue de archivos, Apoteosys) en el Datacenter Alternativo y retorno a la operación normal.	<ul style="list-style-type: none"> • Exitoso • Cambios en la configuración necesaria de archivos de Oracle para los servidores de las aplicaciones mencionadas anteriormente. • Prueba ejecutada según lo planeado.
Pruebas operativas de procedimientos críticos	Probar la contingencia de los procedimientos de la Vicepresidencia de Fondos, PQR, Relaciones Internacionales, Dirección de Cobranzas y Oficina de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Exitoso • Operaron los procedimientos de forma correcta y completa en sitio alternativo, con un desempeño técnico satisfactorio. •
Gestión de servicio tecnológico	Ante el escenario de una falla en el Datacenter Principal, operar los servicios de Portal Web Icetex en el Datacenter Alternativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Exitoso • Cambios en la configuración y funcionalidad completa en el sitio alternativo. • Prueba ejecutada según lo planeado.

Fuente: Oficina de Riesgos

- Se realizó la actualización de la etapa Análisis de Impacto de Negocio con el apoyo de los Líderes de Riesgos y Líderes de Procesos de cada una de las áreas. Esta actividad permite determinar cuáles son los procesos críticos del negocio, así como los recursos de personal, la infraestructura tecnológica, las instalaciones y los proveedores necesarios para el buen desarrollo de los procedimientos ante la ocurrencia de un evento adverso, se estableció también el tiempo objetivo de recuperación de los procedimientos y servicios (RTO).

El análisis arrojó como resultado 85 procedimientos considerados de misión crítica y graves, los cuales deben ser recuperados en tiempos estimados de entre 4 y 48 horas para no impactar significativamente los servicios ofrecidos por Icetex. Actualmente, la Entidad cuenta con un centro de cómputo alternativo que permite hacer replicación de datos, para los sistemas de información misionales, un sitio alternativo de operaciones, así como la definición de estrategias operativas de contingencia para la continuidad de negocio.

- Se presentaron dos (2) incidentes de Continuidad significativos, como son:

Incidente	Atención
Motines y vandalismo ocurrido a las Instalaciones físicas de Icetex (Sede Aguas) ocurridas por protestas de los estudiantes de universidades públicas y privadas en Bogotá (27 de septiembre de 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Denuncia por delito de terrorismo y daño en bien ajeno a la Fiscalía General de la Nación el 30 de septiembre de 2019 con radicado No. 20195980309922. • El proceso de atención al cliente operó en la sede de contingencia Calle 57 de Icetex y en la sede alterna del Nuevo proveedor de atención al usuario calle 72 desde 30/09/2019 – 11/10/2019. • La Oficina de Riesgos se realizó un análisis de la situación presentada y emitió propuesta de mejoras a controles para sucesos similares al evento presentado.
Motines y vandalismo ocurrido a las Instalaciones físicas de Icetex (Sede Popayán) ocurridas por protestas de los estudiantes de universidades públicas y privadas en Bogotá (21 de octubre de 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Denuncia al Grupo de Investigación Judicial de la Policía Metropolitana de Popayán MEPOY. • Se prestó el servicio en la Universidad de Popayán, en el horario de la universidad 8:00 a.m a 4:30 p.m, con asignación 2 puestos de trabajo.

Fuente: Oficina de Riesgos

- Debido a las protestas de los estudiantes de universidades públicas y privadas en Bogotá y los paros subsiguientes del 21 y 27 de noviembre y 4 de diciembre del 2019, se activó el plan de contingencia ante el escenario de indisponibilidad de las instalaciones, operando en los sitios alternos de: Edificio Elemento, Edificio Angel y Oficinas del Proveedor de Atención al Cliente, permaneciendo algunos colaboradores en el Edificio Aguas, en la cual los procesos funcionaron correctamente.

Sistema de gestión de seguridad digital

- Se realizó el monitoreo de riesgos, donde se determinó 3 tipologías de riesgos basados en los criterios de seguridad, ellos son: confidencialidad, integridad y disponibilidad que se tiene desglosados en los siguientes riesgos:

Confidencialidad	Disponibilidad	Integridad
<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de software no seguros • Acceso no autorizado • Inadecuado manejo Activos de Información • Inadecuado manejo de proveedor • Inadecuado resguardo de contraseñas • Robo de información 	<ul style="list-style-type: none"> • Denegación de servicio • Falta de recursos para operar 	<ul style="list-style-type: none"> • Errores en calidad de datos • Falla de integridad por virus informático

Fuente: Oficina de Riesgos

Dentro del Mapa Térmico, el perfil obtenido es de Tolerable, los riesgos están asociados a 61 causas y 148 controles, aspecto con los cuales se elabora el documento Declaración de Aplicabilidad, los riesgos y causas fueron revisados, evaluados y aprobados por los Líderes de Proceso. Complementando, se establecen 2 riesgos graves, las cuales se establecieron planes de acción para mitigar los riesgos.

- La ley de Transparencia solicita contar con un inventario y clasificación de los activos de información; para ello se hizo revisión y actualización, identificando 327 activos de información, calificados así: 107 activos públicos reservados, 139 activos públicos clasificados y 81 activos públicos. De este inventario, se generan informes de Instrumentos de Gestión, los cuales fueron aprobados en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. Adicional a estos

activos de información, se identificaron otros activos que corresponden a elementos que guardan la información y/o son importantes para el desarrollo de los procesos:

Hardware, software y componentes tecnológicos = 2155	Personal crítico = 52	Instalaciones = 29
--	-----------------------	--------------------

- En lo referente a documentación, el Manual de Políticas de Seguridad Digital fue revisado en el año 2019, encontrándolo conforme a la evolución de los entornos normativos y técnicos. También se revisó y actualizó el Modelo de Seguridad y Privacidad Digital en los aspectos de alcance, objetivos e indicadores del sistema de gestión de seguridad digital
- Con el fin de evaluar el nivel de seguridad implementada en la plataforma tecnológica y nuevos desarrollos, se realizaron pruebas de vulnerabilidades buscando acceder a ésta mediante técnicas de hacking ético, es así como se encontraron hallazgos que fueron informados a la Dirección de Tecnología para su corrección y a final del período se repitió la prueba para determinar la efectividad de las acciones implementadas.
Se realizó prueba de ciberseguridad simulando un ataque cibernético sobre el portal principal del ICETEX, coordinada con la Oficina de Riesgos y la Dirección de Tecnología. Se confirma por parte del ICETEX que lograron evidenciar dichas actividades y activar su protocolo de gestión de incidentes.

Adicional, dada la importancia del adecuado manejo de la información en la Dirección de Tesorería, se tiene como control la revisión periódica de los equipos de cómputo que se hallan en dicha área, las pruebas arrojaron vulnerabilidades que están siendo corregidas.

- Se efectuó revisión a los controles aplicados de seguridad digital por parte de los proveedores, basados en los compromisos contractuales, normativos e información que manejan de la Entidad. El resultado en general es un cumplimiento del 90%, situación positiva con algunos aspectos a mejorar por parte de los proveedores, los cuales fueron informados a los Supervisores responsables.
- La Oficina de Riesgos gestiona la asignación y desvinculación de accesos a los sistemas de información de forma permanente permanente, adicional, realiza con las áreas revisiones del personal activo para garantizar que los usuarios estén actualizados en los sistemas de información y se mitigue el riesgo de acceso no autorizado, ello incluye a funcionarios y contratistas.
- Se revisó el cumplimiento normativo sobre las principales normas que aplican a la seguridad digital, como son Circulares 029 de 2014 y 007 de 2018, de la Superintendencia Financiera de Colombia, Ley 1581 de 2012 de Protección de Datos Personales y Ley 1712 de 2014 Ley de Transparencia, como también la buena práctica de la norma ISO27001, evaluando el porcentaje de implementación de controles. Para el año 2019 se establece que los controles se encuentren implementados en un promedio de 90%. Sobre la Circular 007 Ciberseguridad se ha reportado el avance de implementación a la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Se desarrolló el plan de capacitación contemplando aspectos del Sistema de gestión de seguridad digital: conceptos básicos, documentos que lo conforman, principales políticas de seguridad digital y de tratamiento de datos personales, intercambio de información, riesgos e Incidentes, activos de Información, ciberseguridad y normas externas. Se efectuó de manera

virtual, donde se obtuvo una participación de 421 entre funcionarios y contratistas y entrega de capacitación a los proveedores personas jurídicas.

Adicional, hubo sensibilización de los conceptos en seguridad digital, amenazas y vulnerabilidades y hábitos seguros, se efectuaron a través de mensajes en fondo de pantalla, televisores, uso del Bloquero.

- El Modelo Integrado de Planeación y Gestión contempla dos (2) planes de acción para el tema de seguridad digital que corresponden a su gestión y tratamiento de riesgos, ellos fueron formalizados, gestionados por la Oficina de Riesgos con seguimiento de la Oficina de Planeación. De igual manera, se gestionaron los indicadores de seguridad.

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

La Alta Dirección ha apoyado todas las actividades establecidas en el ICETEX para el mantenimiento y fortalecimiento del SARLAFT, cumpliendo de esta manera con la normatividad vigente. La Junta Directiva ha conocido trimestralmente las acciones realizadas por el Oficial de Cumplimiento mediante los informes de gestión presentados en cada período trimestral junto con los informes emitidos por los Órganos de Control.

Se efectuó la transmisión oportuna ante la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), de los reportes de operaciones en efectivo, operaciones sospechosas, clientes exonerados y productos ofrecidos. En relación con el reporte de campañas políticas, este se transmitió hasta el mes de septiembre, toda vez que, por instrucciones de la UIAF, este ya no es obligatorio para la Entidad, sin embargo, se debe reportar el de operaciones cambiarias.

De otro lado, se trabajó en mejoramiento del poblamiento y calidad de los datos de los clientes del ICETEX, con la completitud de información incluyendo campos obligatorios para el SARLAFT, dentro de los formularios de solicitud de crédito, de renovación y de actualización de datos, con el fin de garantizar el conocimiento del cliente y el análisis de datos para la segmentación de los factores de riesgo.

Finalmente, la gestión de riesgos se ha llevado a los diversos Comités, con la periodicidad establecida y dando cumplimiento a las políticas de la Entidad.

5.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

5.2.1 Gestión Documental

- **Gestión Documental 2019**

Durante el año 2019 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 2019

1. Actualización de las tablas de retención documental
2. Seguimiento contractual gestión documental
3. Elaboración y actualización de los instrumentos archivísticos

4. Seguimiento y verificación organización expedientes contractuales - carpetas de beneficiarios e historias laborales
5. Transferencia al archivo general de la nación carpetas del archivo histórico VIII y IX periodo (1979-1986) (1986-1992)

5.2.2 Gestión de Correspondencia

Gestión que se basa en centralizar y normalizar las actividades de recepción, radicación y distribución de las comunicaciones recibidas y generadas en la entidad, contribuyendo al desarrollo de los procesos de gestión documental y de seguridad de la información. Alineado con los objetivos estratégicos de la Secretaría General “Diseñar mecanismos de seguimiento y control a la gestión documental”.

Estadísticas del proceso:

Tabla 37. Correspondencia recibida

Correspondencia recibida	Total
Outsourcing de atención al usuario	344.690
Áreas de ICETEX	20.760
Defensor del consumidor financiero	2.434
Total	367.884

Fuente: Secretaría General – Grupo Gestión de Correspondencia

Tabla 38. Correspondencia externa

Correspondencia externa	Total
Outsourcing de atención al usuario	9.536
Áreas de ICETEX	34.397
Grupo Admon de Cartera	450.119
Total	544.052

Fuente: Secretaría General – Grupo Gestión de Correspondencia

Tabla 39. Correspondencia interna

CORRESPONDENCIA INTERNA	Total
Áreas de ICETEX	13.201

Fuente: Secretaría General – Grupo Gestión de Correspondencia

5.2.3 Talento Humano

Planta de personal

De conformidad con los Decretos 381 del 12 de febrero de 2007, 4039 y 4040 de 23 de octubre de 2007, la planta de personal global está conformada por 35 cargos de libre nombramiento y remoción y 165 de Carrera Administrativa

Así mismo, acorde con el Decreto 381 de 12 de febrero de 2007 en su artículo 5º se estableció una planta transitoria en garantía a la protección especial constitucional

conformada inicialmente por 43 cargos, la cual se ha ido extinguiendo en la medida que han variado las condiciones que dieron lugar a tal protección. Con corte al 31 de diciembre de 2019 la planta transitoria la conforman 16 cargos.

Tabla 40. Cargos Planta Global y Transitoria

Dependencia	N° Cargos
Oficina Comercial y de Mercadeo	34
Secretaría General	31
Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología	19
Dirección de Tecnología	14
Dirección de Tesorería	13
Dirección de Contabilidad	13
Vicepresidencia de Fondos en Administración	11
Oficina Asesora de Planeación	11
Dirección de Cobranzas	10
Vicepresidencia Financiera	9
Oficina de Riesgos	9
Oficina Asesora Jurídica	8
Oficina de Control Interno	8
Oficina de Relaciones Internacionales	8
Oficina Asesora de Comunicaciones	7
Vicepresidencia de Crédito y Cobranza	6
Presidencia	5
Total	216

Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

Por otro lado, es importante mencionar que el 55% de los cargos que componen la planta global corresponden a cargos de carrera administrativa que deben ser provistos por concurso de méritos con la Comisión Nacional del Servicio Civil, cuyo reporte en la Oferta Pública de Empleos de Carrera-OPEC, fue realizado por el Grupo de Talento Humano. En este sentido se realizó la socialización y divulgación del Manual de Funciones y Competencias Laborales a todos los funcionarios de la entidad.

Tabla 41. Reporte cargos planta global en la Oferta Pública de Empleos de Carrera-OPEC

Cargo	Reporte-OPEC
Profesional	84
Técnico	22
Asistencial	5
Total	111

Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

Resultados Talento Humano durante la vigencia 2019

A continuación, se detallan las actividades desarrolladas en el marco del Plan estratégico de Talento Humano, articuladas con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG el cual, entre otros, fomenta las capacidades, conocimientos, actitudes y valores orientados al cumplimiento de los objetivos de los colaboradores estableciendo una cultura basada en el crecimiento, productividad y desempeño.

- **Plan Institucional de Capacitación - PIC**

Con el fin de dar cumplimiento a la ejecución de las acciones formativas del Plan Institucional de Capacitación aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño en enero del presente año, se adelantó el proceso de contratación por menor cuantía, por un total de \$120.918.790 el cual fue adjudicado a la Universidad del Rosario, suscrito el 12 de abril de 2019. Así mismo, se adelantó un proceso de menor cuantía el cual fue adjudicado al proveedor Asociación Internacional de Consultoría S.A.S., suscrito el 3 de julio del año en curso.

Con corte a diciembre se realizaron las capacitaciones o acciones formativas de obligatorio cumplimiento de acuerdo con los lineamientos normativos del DAFP, tales como:

- SECOP II
- Trato y Atención a personas en condición de discapacidad
- Gestión del Conocimiento
- Generalidades contratos de Seguros
- Plan anticorrupción
- Atención al ciudadano y participación ciudadana
- Rendición de cuentas
- Conflicto de Intereses
- Seguridad Digital

- **Inducción**

Como parte del plan institucional de capacitación se ha realizado inducción a los servidores que se han vinculado a la entidad en lo corrido del año así:

Tabla 42. Inducción

Tipo Vinculación	N° Funcionarios nuevos	N° Funcionarios con inducción
Planta	14	14
Contratistas	78	78
Pasantes	6	6
Total	98	98

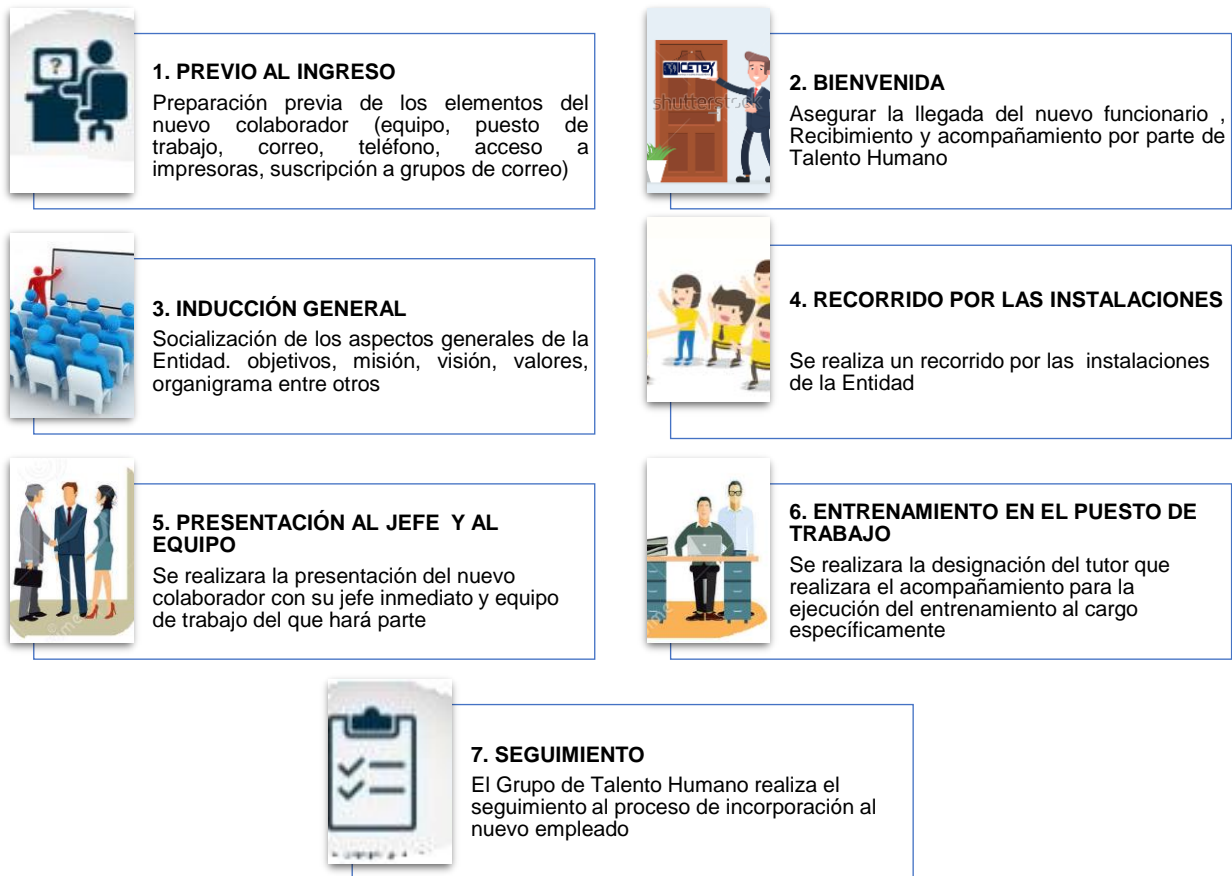
Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

El Grupo de Talento Humano, cuenta con una plataforma que permite la realización de inducciones en forma virtual, dando así la oportunidad a los colaboradores de conocer la entidad y capacitarse en los temas transversales que son de prioritario conocimiento.

El proceso de inducción se desarrolló con el siguiente contenido temático: quienes somos, código de integridad, estructura organizacional, planeación, riesgos, gestión documental, seguridad y salud en el trabajo y MIPG.

Con el fin de mejorar la experiencia de ingreso al ICETEX, se desarrolló el proceso de incorporación a la Entidad el cual consta de las siguientes etapas:

Figura 13. Plataforma virtual - proceso de inducción y reinducción para 2019



Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

- **Plan de bienestar social e incentivos**

Con el fin de dar cumplimiento a las actividades enmarcadas en el Plan de Bienestar social e Incentivos, se adelantó el proceso de contratación por menor cuantía, por valor de \$313.687.545, adjudicado a la Caja de Compensación Familiar Compensar, dando cobertura al desarrollo de las actividades deportivas, recreativas, artísticas, culturales, formación en artes y artesanías y jornadas de integración y programa de prepensionados. De acuerdo con la demanda, en el marco de dicho contrato su tuvo una ejecución de \$254.906.263

En relación con los programas institucionales correspondientes a aporte educativo, necesidad médica familiar y educación formal, se tuvo la siguiente ejecución de acuerdo a la demanda de los mismos:

Tabla 43. Plan de bienestar

Programa	Presupuesto de la vigencia \$	Ejecución \$
Aporte Educativo	120.000.000	97.717.688
Necesidad Médica Familiar	10.760.000	10.760.000
Educación Formal	20.000.000	3.828.717

Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

En el marco de las actividades de Incentivos, se realizó la selección y reconocimiento a los mejores funcionarios de la entidad en cada nivel jerárquico y al mejor de libre nombramiento y remoción, acorde con la evaluación del desempeño laboral obtenida durante el periodo comprendido ente febrero de 2018 a enero de 2019. Así mismo se realizó la convocatoria, evaluación y premiación el mejor equipo de trabajo con el proyecto “Opita”. Se ejecutó durante la vigencia la suma de \$25.535.646.

Así mismo, se indica que el cumplimiento de las actividades programadas en el cronograma de Plan de Bienestar Social e Incentivos durante la vigencia 2019 fue del 100%.

- **Plan de intervención de clima laboral**

Durante el año 2019 se inició la estrategia “Calentao Con Sentido” cuyo objetivo fue convertir esta actividad en un espacio en el cual los funcionarios y colaboradores de la entidad puedan aportar al proceso de transformación institucional.

A continuación, se relaciona los principales resultados de la estrategia:

Tabla 44. Temas tratados en la estrategia “Calentao Con Sentido”

Calentao N°	Tema
1	¿Cómo podríamos mejorar la articulación de las áreas / procesos de la entidad?
2	¿Cómo podríamos implementar una comunicación asertiva entre los colaboradores?
3	¿Cómo podríamos hacer partícipe al área de Atención al Usuario en las estrategias de la entidad?
4	¿Cómo podríamos mejorar el servicio a los usuarios internos?
5	¿Cómo podríamos estandarizar el portafolio de Fondos en Administración?

Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

- **Política de integridad**

El propósito de esta política es la apuesta por la integridad pública, que consiste en la unión y coordinación de acciones que se desarrollan por parte de las entidades, los servidores y los ciudadanos.

Por lo anterior, la entidad construyó el Código de Integridad, como una herramienta que busca ser apropiada por los servidores, de tal manera que para la vigencia 2019 se

realizaron las actividades relacionadas con la sensibilización en los valores de los servidores públicos y el conocimiento en general del código de integridad.

- **Plan de seguridad y salud en el trabajo**

En cumplimiento de la Resolución 312 de febrero de 2019, por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, se modifican los plazos y se dictan otras disposiciones relacionadas con el SG-SST así:

Figura 14. Fases de adecuación y transición del SG-SST



Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

En este contexto, la vigencia 2019 cierra con un 78% de cumplimiento. Esta medición corresponde al resultado de la autoevaluación realizada a la fecha basada en los estándares mínimos y tabla de valores establecida en la Resolución 312 de 2019.

Política y objetivos del SG-SST

La política se encuentra incluida en el Código de Integridad, el cual fue aprobado por la junta directiva de la entidad. Dicho documento fue revisado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, en el cual se encontró que no se requiere realizar ningún ajuste al documento ya aprobado durante la vigencia.

Roles y Responsabilidades

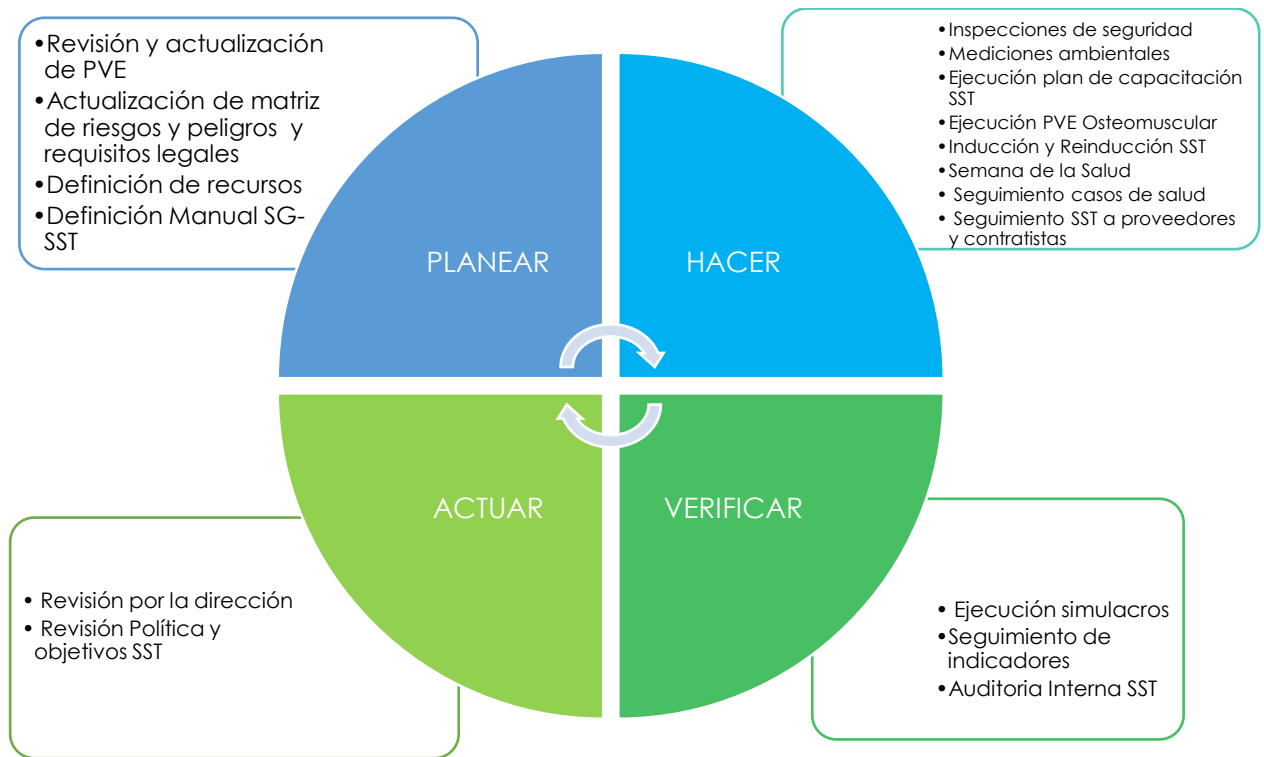
Durante la vigencia, se comunicó a todos los funcionarios sus responsabilidades frente al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con el nivel jerárquico que ocupa en la entidad a través del Portal de Talento Humano en el proceso de Inducción SST.

Plan de Trabajo Anual

En concordancia con el plan de trabajo anual firmado y aprobado por la alta dirección se obtiene un cumplimiento del 88.89%.

A continuación, se describe a manera general las principales actividades ejecutadas:

Figura 15. Actividades plan de trabajo anual



Fuente: Secretaría General – Grupo de Talento Humano

- **Gestión del conocimiento**

Con el fin de darle continuidad a las actividades adelantadas en la vigencia 2018, se creó la estrategia ACADEMIA ICETEX, cuyo objetivo es crear una fuerza de trabajo motivada, capacitada y eficaz a través del cual se genere transferencia de conocimiento, a través de capacitaciones internas impartidas por las personas claves del ICETEX.

Adicional a la ACADEMIA, en el marco de gestión del conocimiento se desarrollaron sensibilizaciones al personal, para la interiorización de conceptos, se actualizó el mapa de conocimientos organizacional y se actualizó permanentemente la herramienta de gestión del conocimiento.

5.2.4 Recursos Físicos

Frente a este proceso se informa que durante el 2019 se ejecutaron las siguientes actividades:

- **Bienes muebles e inmuebles**

Se realizó administración de los bienes muebles de acuerdo con la contabilidad NIIF, en el sistema contable Apoteosys existen 8.581 bienes y se han clasificado y dado de baja 1.016 elementos inservibles los cuales se identifican con número de resolución y fecha de baja;

de la cantidad restante 7.565 se han validado físicamente y actualizados en el sistema, con corte al 31 de diciembre de 2019, un total de 5.171 bienes muebles a nivel nacional; los restantes 2.394 se encuentran ubicados en la bodega de la Entidad pendiente por asignación, por evaluación técnica del estado actual o ya se encuentran catálogos como inservibles y se está a la espera de un nuevo comité.

Actualmente, los registros en el sistema Apoteosys cuentan con el detalle del tipo de elemento, valor de adquisición, su fecha de registro, ubicación y la información contable entre otros.

Así mismo, se realizó el proceso para destrucción final de los muebles y enseres catalogados como inservibles, deteriorados o en desuso; los cuales, corresponden a las resoluciones 492 del 20 de mayo de 2019 y a la resolución 863 del 6 de agosto de 2019 donde fueron entregados 165 elementos a empresas especializadas en la disposición final de dichos muebles, en el momento la Entidad ya cuenta con el certificado N° SA18-CERTBOG-PV-N 16746 de la empresa Lito S.A.S.

- **Administración parque automotor**

En este momento la Entidad cuenta con un parque automotor de nueve (9) vehículos, los cuales están discriminados en siete (7) vehículos activos, es decir matriculados y en rodamiento y dos (2) inactivos, los cuales corresponden a la donación realizada por la DIAN, previa solicitud de ICETEX el 9 de marzo del año 2016, los cuales están en proceso de chatarrización dado a que estos se encuentran inservibles y su mantenimiento o puesta a punto genera altos costos a la Entidad; estos vehículos no pueden ser usados, ni dispuestos por la Entidad, en razón a que presentan inconsistencias jurídicas.

Todos los vehículos se encuentran ubicados en la sede central, con mantenimiento completo al 31 de diciembre de 2019 el cual se realizó a través del contrato No. 2019-0253 con Talleres Carsoni.

Así mismo, es de anotar que el suministro de combustible se realizó a través de la contratación adelantada por Acuerdo Marco de Precios, misma que tuvo vigencia hasta diciembre de 2019 con el Grupo EDS Autogas..

- **Estado de bienes e inmuebles**

Tabla 45. Estado de bienes e inmuebles

UBICACIÓN PAU	CALIDAD ICETEX	FECHA DE FINALIZACIÓN	METRAJE (M2)
APARTADO	COMODATO	31/12/2019	58.87
ARAUCA	COMODATO	05/08/2022	40
ARMENIA	PROPIA	No aplica	69.34
BOGOTÁ - AGUAS	PROPIA	No aplica	6220.05
BOGOTÁ – CALLE 57	PROPIA	No aplica	181.03
BOGOTÁ – CALLE 19	COMODATO	31/12/2022	1.388
BOGOTÁ – Locales	COMODATO	31/12/2022	130.05
BARRANQUILLA	PROPIA	No aplica	409.4

UBICACIÓN PAU	CALIDAD ICETEX	FECHA DE FINALIZACIÓN	METRAJE (M2)
BARRANCABERMEJA	COMODATO	31/12/2020	101.55
BUCARAMANGA	PROPIA	No aplica	138.76
CALI	ARRIENDO	31/12/2019	273.71
CARTAGENA	PROPIA	No aplica	86.89
CÚCUTA	PROPIA	No aplica	433.59
IBAGUÉ	PROPIA	No aplica	508.7
LETICIA	ARRIENDO	31/12/2019	40.75
MANIZALES	PROPIA	No aplica	254.43
MEDELLÍN	PROPIA	No aplica	331.42
MOCOA	COMODATO	31/12/2020	19.19
MONTERÍA	PROPIA	No aplica	67.8
NEIVA	PROPIA	No aplica	132
PASTO	PROPIA	No aplica	149.7
PEREIRA	PROPIA	No aplica	96.59
POPAYÁN	ARRIENDO	31/12/2019	98.48
QUIBDÓ	ARRIENDO	31/12/2020	120
RIOHACHA	ARRIENDO	31/12/2019	46
SABANALARGA	COMODATO	31/12/2020	120
SAN ANDRES	ARRIENDO	31/12/2019	14.2
SAN GIL	COMODATO	31/12/2019	34
SANTA MARTA	PROPIA	No aplica	55.35
SINCELEJO	PROPIA	No aplica	61.77
TUNJA	PROPIA	No aplica	60.85
VALLEDUPAR	PROPIA	No aplica	87.18
VILLAVICENCIO	PROPIA	No aplica	71.31
YOPAL	ARRIENDO	31/12/2019	65.15

Fuente: Secretaría General – Grupo de Recursos Físicos

- Aperturas Puntos de Atención**

Se realizó la apertura de un nuevo punto de atención en la ciudad de Buenaventura, la necesidad de este punto surge de la comunidad y de los compromisos adquiridos por la Entidad; en este sentido, se realizó visita para reconociendo y adecuación de las instalaciones.

- Ahorro Sede Elemento**

Dada la remodelación y adecuación de los espacios físicos en la Sede Central, se generó un aprovechamiento del espacio físico que permitió el retorno de la Vicepresidencia Financiera y el grupo de operaciones de la Vicepresidencia de

Operaciones y Tecnología; dichas áreas se encontraban ubicadas en la sede alterna de Elemento.

Este traslado, permitió la devolución de un piso desde el mes de diciembre de 2018 lo que genero ahorros estimados por valor de \$ 1.498.150.704 pesos anuales.

- **Finalización contrato de arrendamiento Sede Elemento**

El Grupo de Administración de Recursos Físicos realizó la búsqueda de una sede alterna que permitiera soportar los procesos de ubicación de personal, en especial frente a condiciones de contingencia y así garantizar los procesos de continuidad del negocio, dentro de las premisas era la ubicación de una sede que permitiera la reducción de costos.

Dentro de la búsqueda se encontró un nueva alternativa o modalidad denominada coworking la cual permitió el traslado de los funcionarios desde el 16 de octubre al 30 de noviembre; lo que generó un ahorro estimado de \$ 82.713.726 pesos, de igual manera en servicios alternos como seguridad de \$12.024.244 y aseo y cafetería de \$ 4.430.920 pesos, para un valor total de \$ 99.168.890.

Continuando con la búsqueda el Grupo de Administración de Recursos Físicos adelantó el comodato con el Icfes, por una vigencia de tres (3) años, lo cual permitió finalizar el contrato de coworking y generar un ahorro para el mes de diciembre de \$ 125.109.988 pesos.

En conclusión, de acuerdo con lo anterior para la vigencia 2019 se realizó un ahorro total de \$ 224.278.878.

5.2.5 Contratos

Durante la vigencia 2019, se ha evidenciado en la base de datos que reposa en el Grupo de Contratación:

Tabla 46. Tipos de contratos

Tipo de Contrato	Principales	Valor
Comunicación de Aceptación de Oferta	18	\$ 620.507.169
Convenios	40	\$ 353.823.287.932
Contratos	547	\$ 88.950.056.444
Órdenes de Compra	8	\$ 2.590.618.074
Total	613	\$ 445.984.469.619

Fuente: Secretaría General – Grupo de Contratación

Tabla 47. Clases de contrato

Clase de contrato	Cantidad	Valor \$
Arrendamiento	9	322.188.312
Seguros	3	1.403.795.250
Suministro	7	945.349.181
Compraventa	3	213.999.913
Interadministrativo	3	9.594.497.818
Consultoría	1	17.850.000

Clase de contrato	Cantidad	Valor \$
Prestación de servicios	546	79.573.501.213
Otros	1	90.000.000
Total	573	\$ 92.161.181.687

Fuente: Secretaría General – Grupo de Contratación

5.3 REPRESENTACIÓN JUDICIAL Y ASESORÍA JURÍDICA

La Oficina Asesora Jurídica, en desarrollo de los objetivos estratégicos, desde su función de apoyo en cuanto a Garantizar una eficaz y oportuna representación judicial y asesoría que permita minimizar riesgos de contingencias negativas que conlleve a daños patrimoniales y reputacionales a la Entidad, en la vigencia del año 2019, desarrolló las actividades de la siguiente manera:

5.3.1 Emisión de conceptos y Asesoría Jurídica

Es de anotar que los análisis y recomendaciones formuladas, han abordado diferentes temáticas, entre las que se destacan aquellas asociadas a la validez de las garantías por vía digital, el acompañamiento a la construcción del texto final del pagaré digital de Deceval, la emisión de la factura electrónica, alcance de la política de tratamiento de datos, la ordenación del gasto de caja menor por asesores territoriales, revisión de convenios de fondos en administración, para destacar algunas.

En el último trimestre del año, las consultas más recurrentes apuntaron a la viabilidad de estructurar el plan de alivios que se viene trabajando con los estudiantes y en un equipo task force.

De igual manera, han cobrado relevancia consultas en materia de disposición de saldos disponibles de fondos en administración y recursos del TAE, así como temáticas de índole laboral administrativo.

- **Asesorías externas**

De igual forma, la Oficina Asesora Jurídica ha venido acompañando las discusiones en torno a las siguientes temáticas:

Ante el Ministerio de Educación Nacional:

Desde el mes de marzo del corriente, se acompañaron las mesas de trabajo organizadas por la Dirección de Fomento a la Educación Superior del Ministerio de Educación Nacional y dirigidas a la modificación del Decreto 1075 de 2015 y particularmente a precisar la dinámica de las donaciones a programas de becas aprobados por aquel ministerio. Esto culminó con la expedición del Decreto 1584 del 4 de septiembre de 2019.

Acompañamiento en las sesiones de trabajo de cara a la expedición de la Resolución a través de la cual el Ministerio de Educación Nacional, reglamentará la aprobación de los programas de becas susceptibles de financiarse con recursos de las donaciones en el marco de los artículos 158-1 y 256 del Estatuto Tributario. El plazo para observaciones de la ciudadanía expiró el 9 de octubre.

Acompañamiento en la discusión y proyección del Decreto contentivo del Plan de apoyo/salvamento a los estudiantes en mora en el pago de sus obligaciones, con la posibilidad de incorporar condonación parcial de capital.

Ante FODESEP:

Comisión de Revisión Estatutaria:

Entre los meses de abril y septiembre se participó en las mesas de trabajo de la Comisión creada por la Asamblea General de FODESEP para la revisión y reforma de los estatutos del fondo.

El 25 de septiembre del corriente, se culminó la revisión estatutaria por parte de la Comisión en cita y ya se cuenta con un texto final que se compartirá y socializará por parte de la Secretaría Técnica de la Comisión en la próxima sesión del Consejo de Administración.
Comisión de modificación Acuerdo Nombramiento del Gerente:

Entre abril y junio del corriente se participó en la mesa de trabajo creada por el Consejo de Administración de cara a modificar el Acuerdo que regula el nombramiento y remoción del Gerente General.

Esta gestión culminó con la estructuración del Acuerdo 261 del 2 de julio de 2019 a través del cual se modificó el procedimiento de selección y nombramiento del Gerente General.

Equipo plan de alivios:

Se acompañaron las mesas realizadas a partir de diciembre de 2019 para efectos de estructurar el plan de alivios, donde se presentaron las siguientes conclusiones:

1. La Oficina Jurídica encuentra viable desde la perspectiva legal, la estructuración de un plan de alivios que contemple beneficios e incentivos que se expresen en condonación de intereses corrientes y moratorios, ampliación de planes de pagos, giros adicionales y cambios de líneas de crédito, en la medida que este tipo de instrumentos constituyen expresión de mandatos constitucionales que pregonan por la igualdad de oportunidades y por la garantía del derecho a la educación en su dimensión de financiación.
2. No sobra anotar que, en todo caso, este tipo de iniciativas requieren el consecuente análisis de viabilidad financiera por parte del área misional competente que permita advertir la conveniencia de cada instrumento en el marco de la sostenibilidad del sistema de crédito educativo.
3. A voces del artículo 19, numerales 1° y 23 del Acuerdo 013 de 2007, la Junta Directiva del ICETEX cuenta con la facultad estatutaria para formular y aprobar un plan de alivios con los alcances previstos en el memorando de consulta.

Apoyos Transversales:

Se destacan los siguientes:

Apoyos en la revisión y apoyo en la modificación del Reglamento de Cobranzas. Esta gestión permitió estructurar el nuevo reglamento contenido en el Acuerdo 015 del 12 de agosto de 2019.

Apoyo a la ORI en la estructuración de la Resolución del Programa de Expertos Internacionales. Septiembre de 2019.

Apoyo jurídico a la Vicepresidencia de Fondos en Administración en la revisión de documentos asociados a la gestión de sus mandatos, de cara a resolver inquietudes de los constituyentes.

Otras Gestiones Externas:

Ante la Cámara de Comercio de Bogotá:

En el mes de junio del corriente se adelantó consulta con el Coordinador del Registro del RONEOL en procura de validar si, el ICETEX podía fungir como operador de libranza y en tal virtud, registrarse como tal y poder enriquecer el abanico de garantías a las que puede recurrir la entidad en su dinámica de crédito.

La gestión emprendida, permitió establecer que, es viable la inscripción del ICETEX para ofrecer el servicio de crédito a través del mecanismo de libranza, sin embargo, corresponde a la entidad, adelantar los análisis tendientes a validar si es viable su implementación desde la órbita operativa, y por supuesto, el estudio de los riesgos asociados a una operación de esta naturaleza.

Ante el DNP:

Se adelantó reunión en el Departamento Nacional de Planeación, particularmente en la Dirección de Desarrollo Social, de cara a precisar el alcance de la eliminación de la variable de estrato socioeconómico en la información que remite dicha entidad al ICETEX.

La información brindada por los funcionarios de la citada entidad, permitió recomendar que, los programas de crédito de la entidad tomen como presupuesto de información para sus decisiones, los datos registrados en la base del SISBEN III que comparte mensualmente el DNP, haciendo hincapié en el hecho estamos iniciando una transición hacia la metodología SISBEN IV, la cual debe entrar en vigor en el año 2020, circunstancia que traerá consigo la necesidad de adecuar las políticas de todas las entidades que toman en consideración la información del SISBEN como presupuesto para la adopción de sus decisiones de política pública en sus programas sociales.

5.4 GESTIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

El año 2019 tuvo como objetivos darle continuidad a la estrategia de tecnología planteada en el 2018 e iniciar el proceso de transformación digital del ICETEX alineándose al marco de Arquitectura Empresarial de MINTIC como instrumento guía para el mejoramiento de capacidades de TI y cumplimiento de las políticas de gobierno digital.

Es así como se conservaron dentro de la estrategia elementos tendencia de la industria de las TIC como:

- Infraestructura como Servicio
- Software como Servicio
- Servicios de TI en la Nube
- Arquitecturas de Aplicación como Microservicios
- Uso de herramientas abiertas
- Prácticas de desarrollo ágiles

En cuanto al proceso de transformación digital se buscó fortalecer el objetivo estratégico institucional de Convertir las Tecnologías en una ventaja competitiva para el negocio mediante los siguientes objetivos específicos:

- i. Implementar un modelo de Arquitectura Empresarial para la gestión de tecnologías de la información
- ii. Implementar un modelo de servicios tecnológicos para mejorar la calidad, oportunidad y confiabilidad
- iii. Implementar la Arquitectura de Tecnología de la entidad en los dominios de integración, infraestructura, Información y Sistemas de Información.
- iv. Definir e implementar un modelo de innovación de soluciones tecnológicas.

La implementación táctica de la estrategia en resumen permitió que en el 2019 se lograran avances significativos en materia de gobierno de TI a través de la adopción de prácticas de gestión de proyectos y la implementación de un modelo de Arquitectura Empresarial puesto en práctica para la elaboración del PETIC 2020 – 2022, en cuanto a la gestión de servicios tecnológicos una madurez de los procesos implementados desde el 2018 con una adopción por parte de otras áreas del ICETEX, el diseño de un modelo base de Arquitectura para el dominio de Información, una mayor apropiación y uso del Sistema Core Bancario entre otros que se describen con un mayor detalle en adelante.

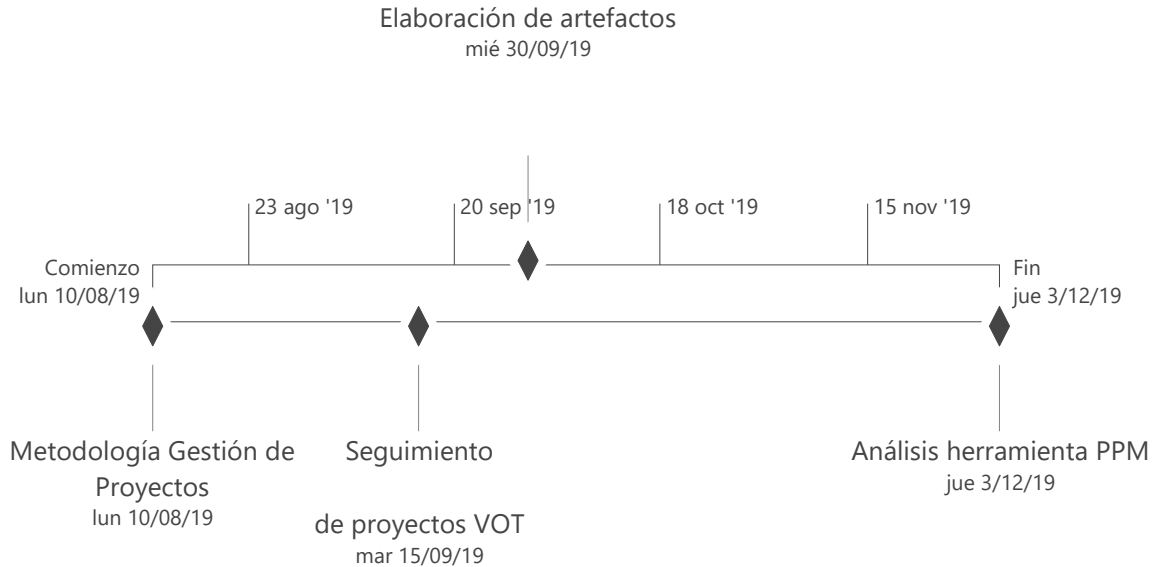
5.4.1 Gobierno de TI

- **Gestión de proyectos – PMO**

En el marco del programa de Transformación Digital, la Dirección de Tecnología inicia la creación y estructuración de la PMO (Project Management Office), la cual pretende definir y mantener estándares en la gestión de proyectos aplicables de forma transversal al ICETEX.

En este sentido, se avanza en la consecución de los siguientes hitos que se explican en detalle a continuación.

Figura 16. Hitos Gestión de proyectos – PMO



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

- **Creación metodología gestión de proyectos**

Se crea en la Dirección de Tecnología, la metodología para la gestión de proyectos, la cual tiene como propósito:

1. Orientar a los líderes de proyectos a través del ciclo de vida de cada proyecto a su cargo
2. Estandarizar los procedimientos a seguir por los líderes, los miembros del equipo, la PMO (Project Management Office – Oficina para la dirección de proyectos) y las demás dependencias relacionadas con los proyectos estratégicos.
3. Utilizar herramientas sistematizadas y diseñadas especialmente para la dirección de proyectos bajo la metodología establecida.
4. Centralizar el almacenamiento de la información relacionada con los proyectos.
5. Mejorar la planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre de los proyectos estratégicos de la organización.
6. Incorporar a la gestión de los proyectos tópicos como:
 - 6.1. El análisis y gestión de riesgos
 - 6.2. El análisis y gestión de interesados
 - 6.3. El control integrado de cambios
 - 6.4. El seguimiento de indicadores de eficiencia y desempeño.
 - 6.5. La documentación y uso de lecciones aprendidas.
 - 6.6. La gestión proactiva de las comunicaciones.
 - 6.7. El desarrollo (capacitación y motivación) del recurso humano de los proyectos.
7. Mejorar las probabilidades de éxito de los proyectos, la satisfacción de usuarios finales y el cumplimiento de la estrategia organizacional.

- **Elaboración de artefactos aplicables a la gestión de proyectos**

Conforme a la creación de la estructura metodológica, se crean los diferentes artefactos orientados a soportar los diferentes grupos de procesos a través del ciclo de vida de los proyectos así:

Figura 17. Proceso a través del ciclo de vida de los proyectos



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

- **Definición esquema de seguimiento semanal de proyectos**

Se define e implementa un esquema de seguimiento basado en las siguientes variables:

- Alcance
- Tiempo
- Costo
- Riesgos
- Problemas

Este seguimiento es presentado semanalmente en los diferentes comités de Tecnología que se desarrollan al interior de la VOT.

Figura 18. Ejemplo seguimiento de proyecto

% Real: 98 %
% Planeado: 98%
 • SPI: 0,99
 • CPI: 1

Desembolsos

Avances / Logros		ID: 003	Lider de Proyecto: Jimer Lozano	Fecha de Reporte: 27 Dic 19
Logros Alcanzados	Fecha	Actividades planeadas hasta el próximo reporte 19.12.2019		Fecha
• Control de Cambios de Alcance y Tiempo.	01.10	• Construcción estudio de mercado		30 Dic 19
• Socialización Proyecto de Inversión Grupo de Desembolsos.	22.10	• Cierre administrativo de proyecto		30 Dic 19
• Socialización del proyecto con Áreas Misionales (VCC – VFA)	16.08			
• Socialización con proveedores (fabrica)	20.08			
• Levantamiento de Información (Datos de Entrada / Macros)	30.09			
Cronograma de Entregables	Fecha	%	Principales Riesgos y Problemas	
Mapeo de Procesos y Procedimientos Desembolsos	07.05	100%	Riesgo:	Acción / Mitigación
Diagnostico de Procedimientos y Procesos Desembolsos	16.05	100%	• No recibir información económica de las empresas invitadas a cotizar	• Seguimiento a las <u>licitudes</u> enviadas
Modelamiento de Procedimientos	30.09	100%	Problema:	Action / Mitigation
Especificación Funcional	30.12	89%	• Problemas en la Coordinación de tareas del equipo de trabajo.	• Seguimiento de cumplimiento, mediante comunicaciones establecidas entre los equipos de trabajo
Datos de Origenación	19.11	100%	Gestión de Costos	
Inconsistencias	30.12	95%	Valores	
Requerimiento Funcional	20.12	100%	• Presupuesto Original	\$383,300,490
Fase de Cierre	30.12	60%	• Cambios Aprobados	\$405,902,311
			• Total Presupuesto Aprobado BAC	\$378,032,771
			• Costo Real AC	\$296,738,362
			• Costo Planeado PV	\$296,738,362
			Est. Total Project Cost (EAC)	\$81,274,629
			Variación Costo del Proyecto	\$ 0

Referencia estado del proyecto: ● Conforme a lo planeado ● Plan de acción tomado para resolver las desviaciones ● Proyecto con problemas materializados

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

5.4.2 Arquitectura empresarial

Con el liderazgo de un especialista en Arquitectura Empresarial se adelantó durante el cuarto trimestre un ejercicio de adopción de un método con los siguientes objetivos:

- A. Definir el marco de referencia de arquitectura para el ICETEX basado en el modelo de gobierno digital definido por el MINTIC.
- B. Elaborar el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETIC para el período 2020 - 2022 de acuerdo con los lineamientos establecidos por MINTIC.
- C. Elaboración el mapa de ruta de tecnología para el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información.

Los objetivos planteados se debían materializar en los siguientes entregables:

- A) Matriz de Servicios, capacidades y procesos.
- B) Documento de definición de servicios de mayor impacto.
- C) Matriz DOFA.
- D) Documentación de caracterización de usuarios.
- E) Matriz de evaluación de tendencias tecnológicas.
- F) Catálogo de Hallazgos.

Para iniciar la generación de la documentación, según el marco de Arquitectura Empresarial (AE) establecido por el MINTIC, se estableció un paralelismo entre los artefactos que contiene el PETI y los lineamientos establecidos por la AE. Con esa base se estableció el Modelo de Trabajo para Arquitectura Empresarial de TI (working model), que junto al procedimiento de Desarrollo de Soluciones Tecnológicas ayudara a la generación de documentación formal y estructurada que logre entregar valor a nivel estratégico y misional. Como parte de este modelo se definió un Repositorio de Arquitectura con una publicación en un grupo de Sharepoint con la siguiente URL: <https://ICETEX.sharepoint.com/sites/ArquitecturaEmpresarialTI>

Como piloto de ejecución del Modelo se construyeron otros artefactos para poder apoyar la documentación del PETIC y así se dio creación a la versión 1.0 en total se crearon 17 entregables:

Tabla 48. Entregables para apoyar la documentación del PETIC

Sesión según G.ES.06	Lineamiento de Arquitectura Empresarial	Artefacto Generado
Consolidar el grupo encargado de construir el PETI.	MAE.LI.PA.03	Definición del grupo de arquitectura empresarial
Consolidar la información de la entidad pública utilizando los insumos existentes.	MAE.LI.AM.01	Modelo de intención de la entidad / ficha de la entidad
Listar los servicios ofrecidos a los usuarios.	MAE.LI.ASI.04	Catálogo de sistemas de información
	MAE.LI.ASI.04	Ans - acuerdos de niveles de servicio
	MAE.LI.AIT.01	Catálogo de elementos de infraestructura tecnológica
Listar las capacidades y los procesos internos de la entidad pública.	MAE.LI.AM.03	Modelo operativo de la entidad

Sesión según G.ES.06	Lineamiento de Arquitectura Empresarial	Artefacto Generado
	MAE.LI.AM.02	Matriz: servicios vs procesos.
Hacer un análisis de impacto de los servicios y procesos y construir las fichas de los de mayor impacto	MAE.LI.AM.02	Modelo de capacidades institucionales
	MAE.LI.AM.04	Apoyo de TI a los procesos
Realizar un análisis de las debilidades y oportunidades de la entidad pública.	N/A	DOFA
Realizar un análisis de los factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y normativa vigente que afecta la entidad pública.	N/A	Marco normativo
Caracterizar los usuarios a los que la entidad presta sus servicios	N/A	Caracterización usuarios - caracterizaciónusuarios_v1.0.xlsx
Evaluar las tendencias tecnológicas de la cuarta revolución industrial.	N/A	Tendencias TI
Construir la matriz de hallazgos y oportunidades de mejora de los servicios y operación de la entidad.	N/A	Catálogo hallazgos
Construir la estrategia de TI y reportar el avance actual	N/A	Modelo estratégico TI
Identificar las acciones de mejora que permitirán ofrecer mejores servicios.	N/A	Catálogo de brechas
Definir iniciativas de inversión y priorizarlas	MAE.LI.UAA.04	Catálogo iniciativas
Identificar los gastos asociados a la operación del área de tecnologías de la información o quien haga sus veces.	MAE.LI.UAA.04	Portafolio proyectos
Identificar los planes de la política de gobierno digital e incorporar las iniciativas con componentes de TI al PETI.	N/A	Estrategia vs CONPES
	MAE.LI.UAA.04	Retorno de la inversión de TI
	MAE.LI.UAA.04	Análisis iniciativas
Construir la hoja de ruta del área de Tecnologías de la información o quien haga sus veces.	MAE.LI.UAA.01	Hoja de ruta

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

5.4.3 Gestión sistemas de información

Mediante la adopción de Aranda como herramienta de gestión de servicios para los dominios de Sistemas de Información y datos la Coordinación de Sistemas de Información consolidó la atención de incidentes y requerimientos durante 10 meses para el Core Bancario y 5 meses para las demás aplicaciones que soportan la operación de procesos misionales.

- Operación uso y apropiación del CORE FX**

El 2019 en cuanto a gestión servicios de TI en el dominio de Sistemas de Información tuvo como hitos significativos la entrada en operación de los módulos de la nueva plataforma de

Core Bancario, el Core FX, en la modalidad de Software como Servicio (SaaS por sus siglas en inglés) para soportar los procesos misionales de Cartera, Cobranza, Solicitudes de Créditos de la Vicepresidencia de Crédito y Cartera (VCC) y Solicitud de productos crediticios de la Vicepresidencia de Fondos en Administración VFA.

La rápida apropiación del Core FX se vio reflejada en las estadísticas crecientes de atención de incidentes, solicitudes de soporte, requerimientos de información entre otros representando al final del año un 52,6% del total de la operación.

Tabla 49. Estadísticas crecientes de atención de incidentes

Aplicativos SI	Casos	%Total
- Acuerdos .Net	2	0,0%
- Apoteosys	953	17,0%
- Bizagi	6	0,1%
- C&CTEX	971	17,3%
- Cobol	20	0,4%
- Core FX	2.944	52,6%
- CRM Cosmos	1	0,0%
- Cuentas abandonadas	23	0,4%
- Deceval	32	0,6%
- Desembolsos	153	2,7%
- IG Formato	2	0,0%
- Kactus Ofelia	19	0,3%
- Mercurio	209	3,7%
- Página Web ICETEX	179	3,2%
- Sevinpro	7	0,1%
- Tutela	6	0,1%
- Vigia	2	0,0%
Total general	5.601	100,0%

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

Durante el primer semestre las solicitudes de servicio asociadas al Core estuvieron asociadas a la gestión de servicios del proceso de gestión de Cartera y de solicitudes de créditos de la VFA mientras que para el segundo semestre la demanda de servicio creció con la entrada en operación de los módulos de Cobranza y Solicitudes de créditos de la Vicepresidencia de Crédito y Cobranza.

La entrada en operación del módulo de solicitudes de créditos a partir de junio permitió que el ICETEX ofreciera a la población estudiantil interesada en el crédito una solución con una experiencia de uso más amigable y de mejor desempeño en la captura de información para el diligenciamiento de una solicitud como principales atributos frente a la solución anterior.

- **Soluciones de digitalización**

Un paso muy importante dentro del proceso de transformación del ICETEX se dio con la implementación de las plataformas de Legalización Documental y la incorporación del servicio de emisión y custodia de pagarés desmaterializados. Hasta junio de 2019 el ICETEX desde sus inicios operó sus procesos de otorgamiento de crédito basados en la recopilación y verificación manual de documentos físicos, procedimientos que si bien es cierto contaban con controles para mitigar riesgos hacían la operación costosa especialmente en recursos económicos.

➤ Plataforma de legalización documental

La Plataforma de Legalización Documental es una solución tecnológica construida por el equipo de fábrica interna de software de la Dirección de Tecnología en un tiempo récord de apenas 3 meses desde el inicio del proyecto hasta su puesta en producción. La solución es una herramienta de autogestión puesta a disposición de los aspirantes con solicitudes de crédito aprobadas mediante la cual pueden cargar los documentos requeridos para la legalización.

Con esta solución se le brindan a los beneficiarios las siguientes oportunidades y ventajas:

- Ahorros en tiempo y dinero dado que no es necesario imprimir documentos físicos ni desplazarse a puntos de acopio de documentos como sucedía antes.
- La comodidad de poder hacer la carga de sus documentos desde cualquier lugar y a cualquier hora.
- Vivir una experiencia digital ajustada a las expectativas que usualmente esta población objetivo tiene frente a cualquier servicio.

➤ Emisión y custodia de pagaré electrónico

El cargue documental autogestionado mediante la Plataforma de Legalización no hubiese sido suficiente para prescindir del papel en un 100% de no contar con una alternativa digital para la constitución de garantías, como complemento el equipo de fábrica interna implementó durante un tiempo récord de 3 meses la integración de la Plataforma de Legalización de ICETEX con los servicios de un aliado tecnológico (Deceval) para la Emisión, Firma y Posterior Custodia de Pagaré electrónico.

La solución permite el uso de datos únicos tanto del solicitante como de los codeudores para la firma del documento electrónico que constituye el pagaré como garantía legal del crédito.

Previo a la implementación del pagaré electrónico se contaba con una solución y servicios tecnológicos complementarios ofrecidos por un tercero que implicaban la recolección, verificación, transporte y posterior digitalización de documentos físicos.

A parte de los innegables beneficios y ventajas que para los solicitantes la emisión y firma de un pagaré tiene representados en Ahorro en tiempos y dinero al evitar el desplazamiento hasta Notarías, la comodidad de solicitante y codeudores para hacer la firma desde cualquier lugar y en condiciones más seguras para el ICETEX hay una significativa reducción de los costos de operación que se pueden evidenciar en la siguiente comparación entre pagaré en papel y el pagaré electrónico.

Tabla 50. Comparación entre pagaré en papel y el pagaré electrónico

Verificación y Digitalización del pagaré en papel	
Detalle Servicio	Costo Unitario (\$)
Codificación del Título Valor	52
Verificación física y jurídica por Título Valor	8.812
Digitalización de pagarés por imagen	86
Captura de información y cargue concepto	984

Total Costo		9.934
Emisión y Firma de Pagaré electrónico		
Detalle Servicio	Costo Unitario (\$)	
Emisión del pagaré	568	
Envío de SMS para firma	140	
Uso de portal para firma	32	
Total Costo	740	

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

Al comparar los costos previos de operación del pagaré físico con los del pagaré electrónico el ahorro es de un 93%. Si ahora consideramos los costos asociados a la antigua verificación, transporte y digitalización de los demás documentos físicos que junto con el pagaré en papel conformaban el expediente documental para legalizar un crédito tenemos que incluir:

Tabla 51. Operación de documentos en papel

Operación de Documentos en Papel	
Servicio	Costo Unitario (\$)
Verificación y Chequeo Carpeta	1.577
Codificación Carpeta	52
Digitalización Carpeta	86
Transporte Carpeta	6.408
Total	8.123

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

Sin considerar los costos de custodia al sumar costos de operación de pagarés y otros documentos físicos con los costos de operar la totalidad de documentos electrónicamente el costo de operación de documentos en papel por solicitud de crédito asciende a \$ 18.057 mientras que los costos de carga de documentos digitalizados, emisión y firma de pagaré se reducen a \$ 740 lo que estaría representando en total un ahorro del 96% de costos.

5.4.4 Gestión de infraestructura

- **Definición de estrategia**

La Coordinación de Infraestructura enfoca la gestión de 2019 con un planteamiento estratégico para el instituto, por lo cual ha decidido estructurarlos alineándolos a los objetivos y metas estratégicas del instituto, se enmarca la gestión 2019 bajo el nombre “Agilidad en los servicios” de la cual se desprenden 3 líneas base así:

- Línea Servicios TI
- Línea de Infraestructura y centros de datos
- Línea Telecomunicaciones y seguridad

Cada uno de estos proyectos estratégicos en infraestructura, están enfocados a garantizar la calidad de servicio comprometida con el instituto en función de 6 componentes tecnológicos identificados y necesarios:

- i. Desempeño

- ii. Disponibilidad
- iii. Capacidad
- iv. Continuidad
- v. Seguridad
- vi. Flexibilidad

A continuación, se presenta en el informe de gestión del año 2019 los proyectos y operación tecnológica que está a cargo de la Coordinación de Infraestructura de tecnología

- **Línea servicios TI**

Objetivo General

Proveer soporte a los servicios tecnológicos que apoyen los procesos del negocio y permitan potenciar a través de ellos, el éxito en la estrategia planeada.

Objetivos específicos

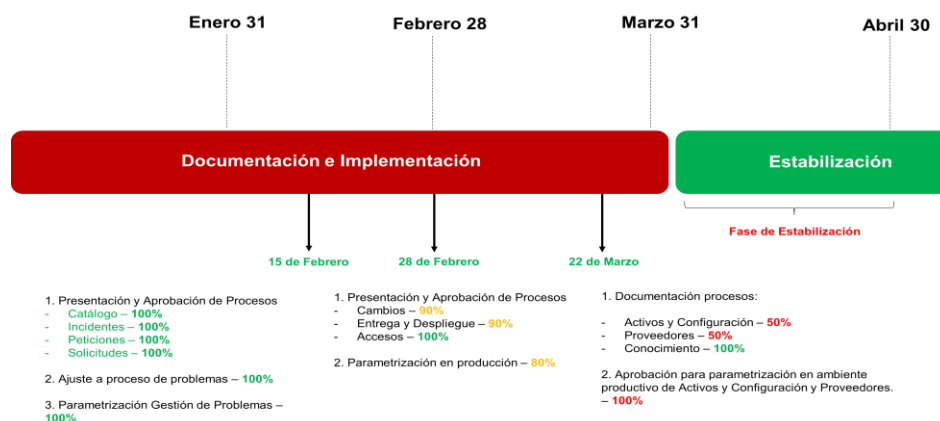
- ✓ Conocer las estrategias y procesos que ejecutan los usuarios en sus actividades diarias, para identificar los problemas tecnológicos y brindar atención efectiva.
- ✓ Proveer servicios permanentes que beneficien a todos los usuarios del instituto.
- ✓ Brindar soluciones rápidas y confiables.

Alcance

- ✓ Identificación de necesidades puntuales de manera granular puesto por puesto.
- ✓ Lista de necesidades por área.
- ✓ Priorización de necesidades.
- ✓ Escalamiento de necesidades de acuerdo con su complejidad al comité de TI.
- ✓ Escalamiento de necesidades que requieran del apoyo de otras áreas.
- ✓ Retroalimentación oportuna al usuario de su necesidad.
- ✓ Normalización de la operación tecnológica.

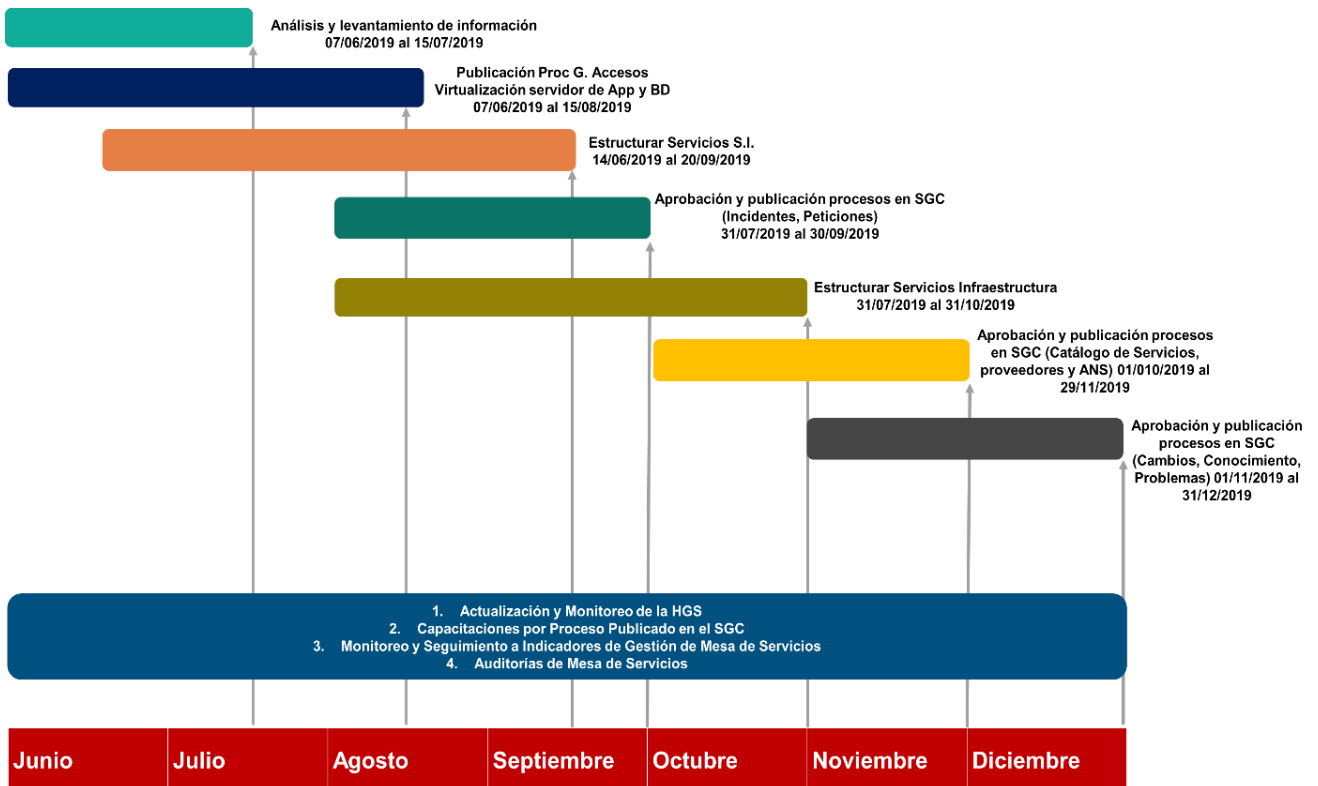
- **Plan de Trabajo**

Figura 19. Plan de trabajo primer semestre



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

Figura 20. Plan de trabajo segundo semestre



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

- Línea de Infraestructura y centros de datos**

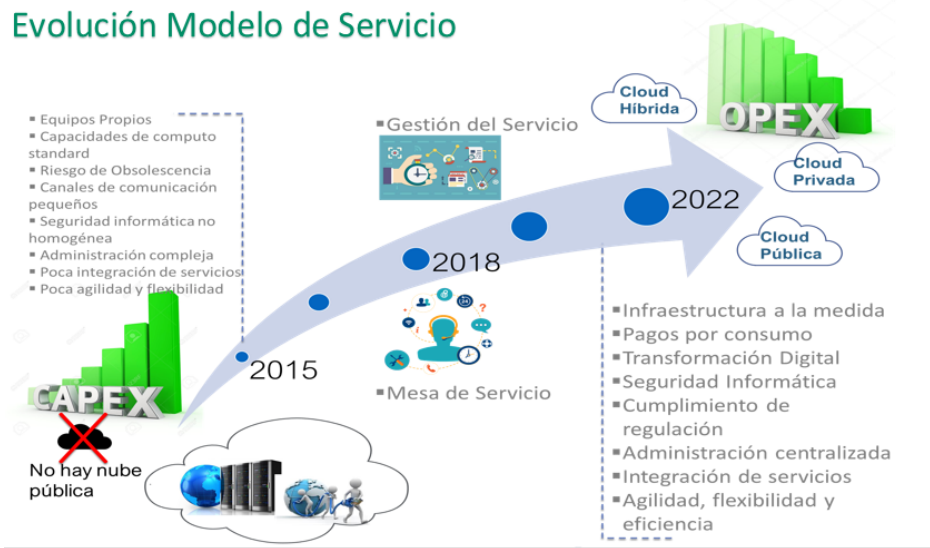
Objetivo

Optimizar de forma efectiva la infraestructura de tecnología, de manera que se establezca una línea de economía basada en servicios y se apunte al cubrimiento de las necesidades cambiantes del negocio, apalancando cada vez más la consecución de los objetivos estratégicos.

Alcance

Trazar la línea de trabajo de evolución del modelo de consolidación y crecimiento de la infraestructura de tecnología que requiera el negocio, en función de eficacia—innovación y costo-calidad, entregando en producción modelos de IaaS, de servicios en nube y de servicios especializados para la atención del servicio.

Figura 21. Evolución modelo de servicio



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

- **Línea telecomunicaciones y seguridad**

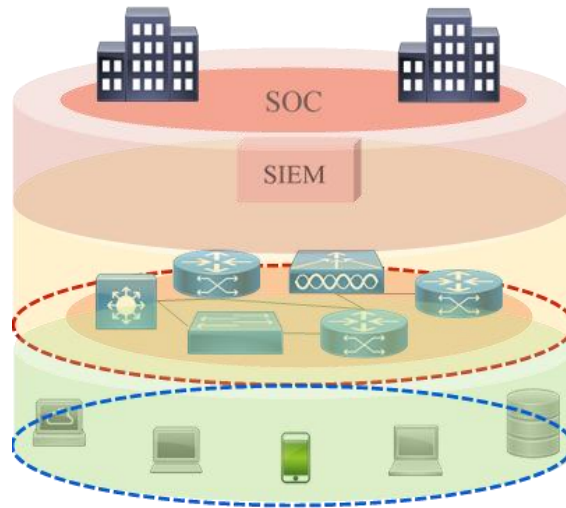
Canales de comunicación

Se realizó la migración de todos los canales de comunicación, para gestión directa del proveedor INTERNEXA. Adicional a ello se ampliaron las capacidades de los siguientes canales Bogotá Aguas, Bogota Chapinero, Bucaramanga, Cali, Medellín, Barranquilla. Con esto se logra apalancar el crecimiento futuro de las sedes a nivel de capacidades de servicios y conforme con los planes de la oficina comercial y mercadeo con su nuevo proveedor de atención al usuario, garantizando optimas condiciones a nivel de red y servicios centralizado.

Seguridad Como servicio. (XaaS)

Siguiendo con los planes trasados, el ICETEX transformo su modelo de seguridad informática y genero los lineamientos requeridos para que el proveedor INTERNEXA diera inicio, a la nueva implementación, basados en un esquema de SOC (Security Operation Center) que funciona para ICETEX 7x24 y con una base de correlacion de eventos a nivel global.

Figura 22. Modelo de seguridad informática



Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología

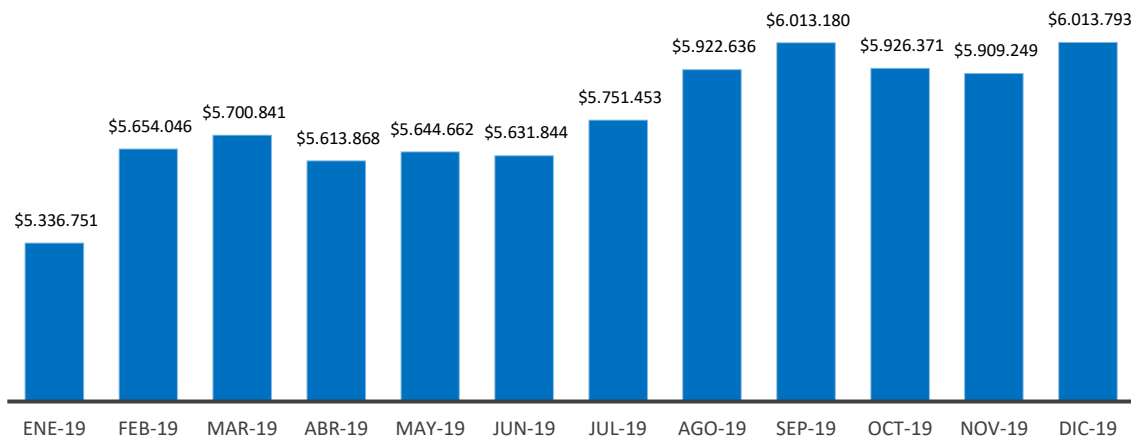
5.4.5 Operaciones

- Gestión de administración de cartera**

De enero a diciembre de 2019 la cartera presentó una evolución de saldos de \$6.013.793 (millones de pesos) presentando variación la cual obedece principalmente a tres razones:

- A la política implementada por ICETEX desde 2015 de girar el 100% del valor de matrícula en la gran mayoría de sus líneas de crédito.
- Al incremento de colocaciones durante los últimos años, dando como resultado que en la vigencia 2019 los créditos pasados al cobro ascendieron aproximadamente a \$1,018,286 (millones de pesos) y
- Disminución correspondiente a los castigos realizados en la vigencia 2019.

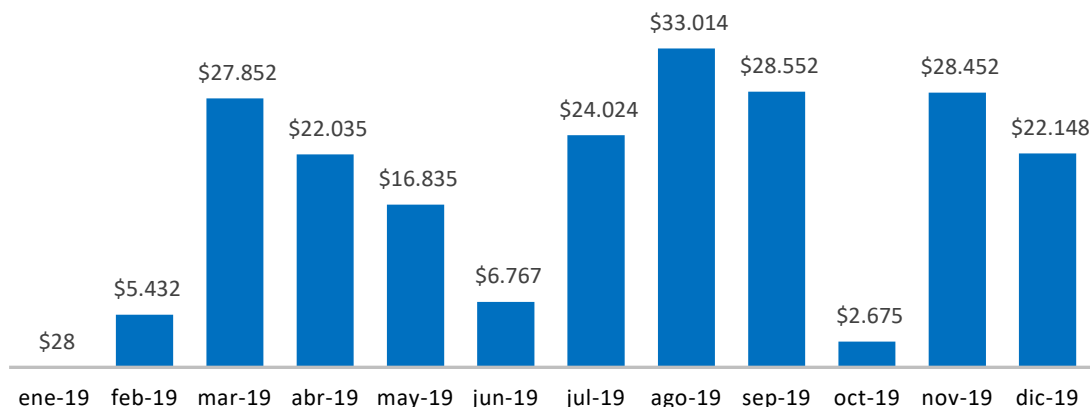
Gráfica 30. Evolución saldos de cartera bruta. Cifras en millones de \$



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

De enero a diciembre de 2019 se condonaron 15.621 obligaciones por un valor total de \$217.820 (millones de pesos).

Gráfica 31. Condonación de Obligaciones. Cifras en millones de \$



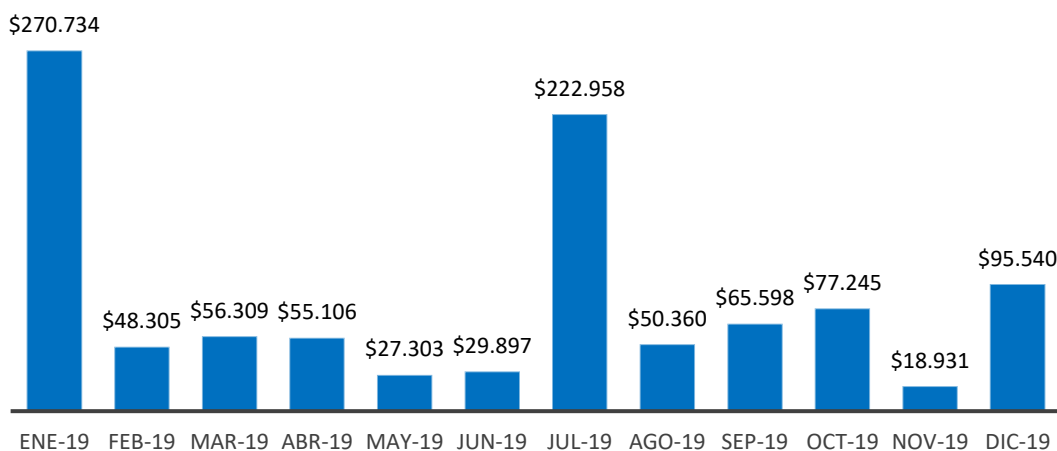
Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Administración de Cartera

TIPO DE CONDONACIÓN	CANTIDAD DE OBLIGACIONES	VALOR
MUERTE	219	\$ 3.452.844.458
INVALIDEZ	50	\$ 948.506.237
ANDRES BELLO	-	\$ -
SABER PRO	220	\$ 6.517.363.271
GRADUACION	7.490	\$ 42.337.722.874
LICENCIATURA	53	\$ 1.572.045.143
FONDOS	7.589	\$ 162.991.601.429
TOTAL	15.621	\$ 217.820.083.412

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

De enero a diciembre de 2019 se pasaron al cobro 51.855 obligaciones por un valor total de \$1,018,286 (millones de pesos), dentro del proceso se evidencia un aumento para los meses de enero y julio por el cierre académico (2019-1 y 2019-2).

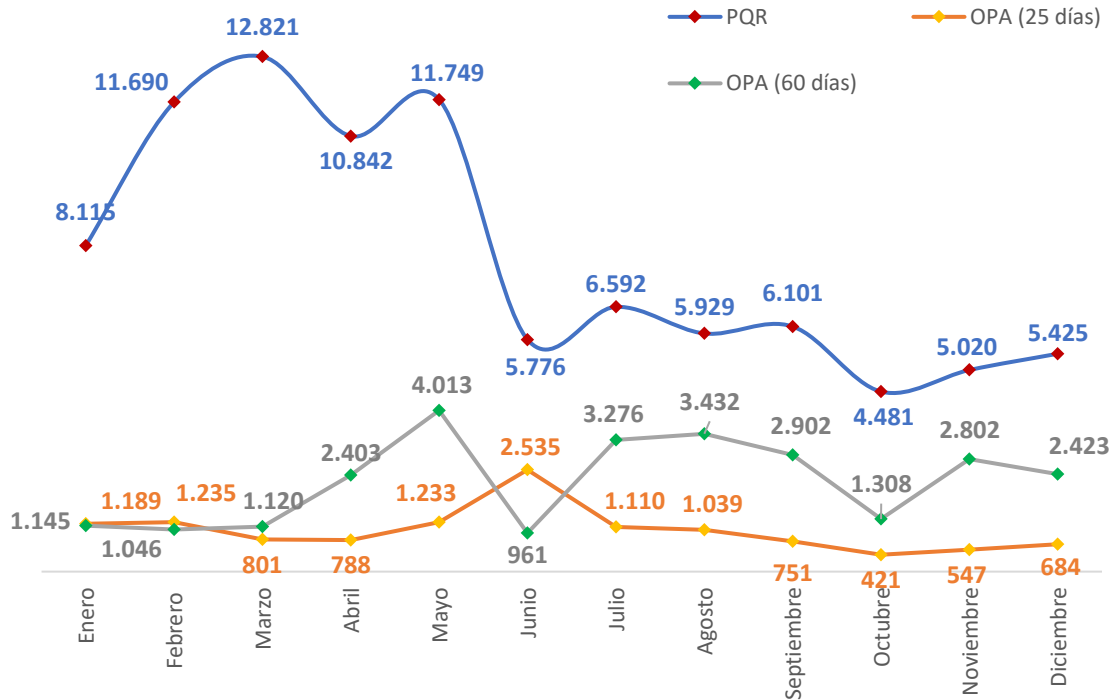
Gráfica 32. Número de obligaciones que pasan al cobro. Cifras en millones de \$



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

De enero a diciembre de la vigencia 2019, se mejoraron los tiempos de respuesta en atención de PQRS relacionados a cartera, con una efectividad del 99% de 133.705 requerimientos recibidos en el año.

Gráfica 33. Atención de PQR'S. Cifras en cantidades



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

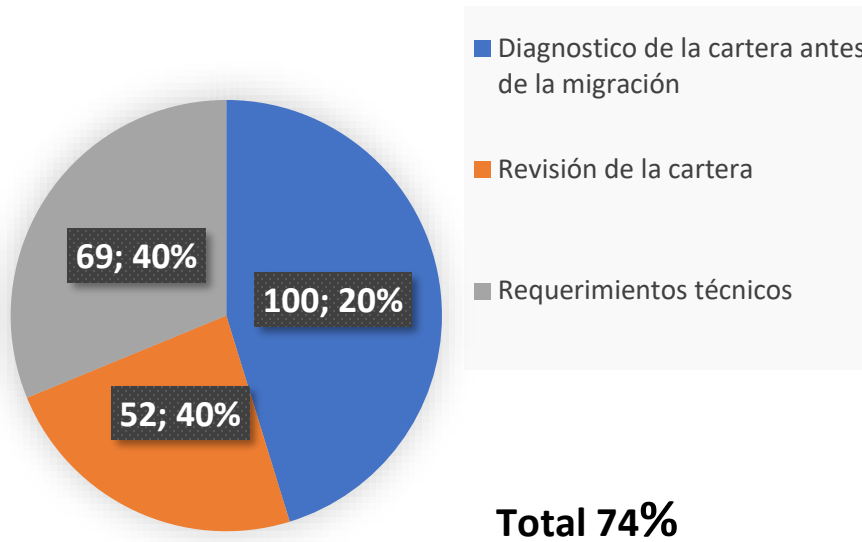
Durante el año 2019 se logró migrar 83.429 obligaciones a envío de recibo electrónico, lo que permite seguimiento de la entrega virtual al usuario y el oportuno pago de este.

El Grupo de Administración de Cartera de la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología apoya el modelo de gestión del ICETEX a partir de la implementación de lineamientos, iniciativas y proyectos enfocados en: (i) Transformación y Competitividad; (ii) Inteligencia de Negocios; y, (iii) Alineación, Fortalecimiento y Optimización de Procesos, que permitan la transformación y modernización de la Entidad, por lo cual, se automatizó el proceso de generación de recibos de pago mediante un robot (RPA), cuyo objeto es "Automatizar a través de RPA (Automatización robótica de procesos), la generación de recibos de pago de las obligaciones crediticias de los beneficiarios del ICETEX".

Durante la vigencia 2019 se desarrolló el proyecto "Depuración y Estabilización de la Cartera de la Entidad" cuyo objetivo es "Depurar y estabilizar la información de la cartera de la Entidad optimizando la gestión en la administración de la cartera y conciliación de fondos y alianzas; a partir de la implementación de estrategias de depuración de créditos que permitan garantizar la consistencia de los movimientos de la cartera entregando información veraz y oportuna a clientes internos y externos", el cual presenta un avance

consolidado del 74%. Dicho proyecto requiere un tiempo estimado de ejecución de 2 años finalizando en la vigencia 2020.

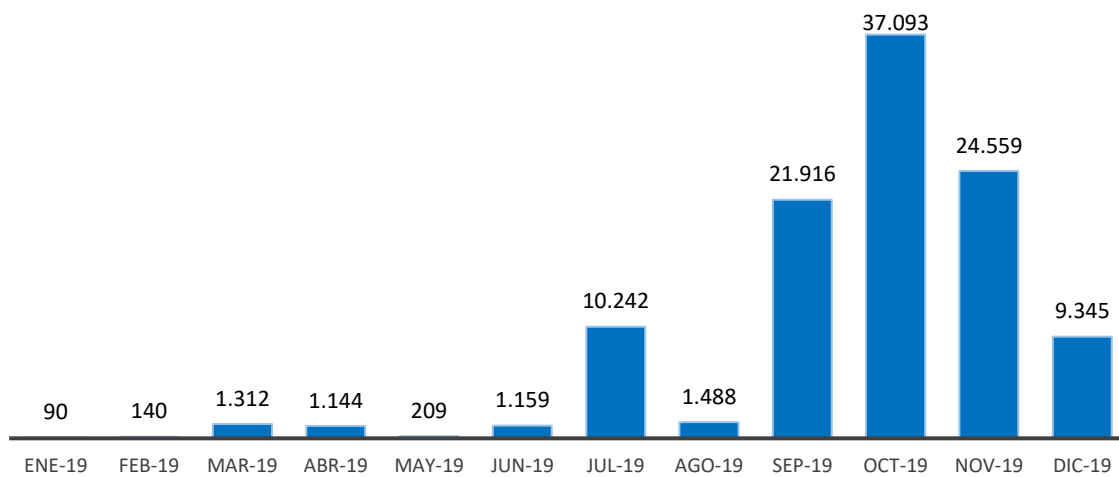
Gráfica 34. Depuración y estabilización de la Cartera



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

Gráfica 35. Expedición de paz y salvo. Cifras en cantidades

Durante el año 2019 se logró expedir 109.932 paz y salvos a los beneficiarios.



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

Durante el año 2019 se ajustó el saldo menor de 1.601 obligaciones por un valor total de \$17.633.683,43.

Tabla 52. Ajuste saldos menores. Cifras en \$

AÑO	MES	LINEA	CANTIDAD	CAPITAL	INTERES	TOTAL
2019	ENE	ACCES	49	1.833.975,94	346.191,68	2.180.167,62
2019	ENE	LINEAS TRADICIONALES	34	808.450,21	450.671,48	1.259.121,69
2019	Total ENE		83	2.642.426,15	796.863,16	3.439.289,31
2019	MAY	ACCES	43	103.893,56	10.260,92	114.154,48
2019	MAY	LINEAS TRADICIONALES	192	1.205.510,82	65.438,59	1.270.949,41
2019	Total MAY		235	1.309.404,38	75.699,51	1.385.103,89
2019	JUN	ACCES	233	3.040.844,78	308.906,84	3.349.751,62
2019	JUN	LINEAS TRADICIONALES	97	706.618,75	218.740,77	925.359,52
2019	Total JUN		330	3.747.463,53	527.647,61	4.275.111,14
2019	SEP	ACCES	254	2.407.120,78	490.514,91	2.897.635,69
2019	SEP	LINEAS TRADICIONALES	196	1.287.019,75	364.080,82	1.651.100,57
2019	Total SEP		450	3.694.140,53	854.595,73	4.548.736,26
2019	OCT	ACCES	97	766.928,32	456.940,88	1.223.869,20
2019	OCT	LINEAS TRADICIONALES	75	227.664,29	75.762,68	303.426,97
2019	Total OCT		172	994.592,61	532.703,56	1.527.296,17
2019	NOV	ACCES	79	387.932,57	396.119,74	784.052,31
2019	NOV	LINEAS TRADICIONALES	62	334.186,22	48.761,42	382.947,64
2019	Total NOV		141	722.118,79	444.881,16	1.166.999,95
2019	DIC	ACCES	98	736.460,26	110.450,77	846.911,03
2019	DIC	LINEAS TRADICIONALES	92	399.061,75	45.173,93	444.235,68
2019	Total DIC		190	1.135.522,01	155.624,70	1.291.146,71
Total general			1.601	14.245.668,00	3.388.015,43	17.633.683,43

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

En el año 2019, se tramitaron 2.913 devoluciones de saldos a favor de los estudiantes por valor de \$1.958.486.437.

Tabla 53. Devoluciones de saldos a favor

PROCESOS		Total
TAE DEV. SALDO	80	\$ 16,447,756
FDS DEV. SALDO	194	\$ 293,177,181
PROP DEV. SALDO	2.639	\$ 1,648,861,499

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

• Gestión de Conciliaciones

Las conciliaciones de giros con las Instituciones de Educación Superior (IES), es una actividad consolidada en la Entidad, con resultados significativos durante el año 2019, permitiéndonos avanzar en el objetivo de garantizar la transparencia de la información, calidad y oportunidad de los giros a las IES y de esta forma la satisfacción de nuestros clientes y aliados estratégicos.

Durante el año 2019 se identificaron un total de 1.489 IES para realizar conciliación de giros, de las cuales el 37,9% (690 IES) corresponden al periodo académico 2018-2, el 46,3% (565 IES) al periodo académico 2019-1 y el 15,8% (234 IES) a rezagos de periodos anteriores.

Tabla 54. Informe gestión conciliaciones giros a IES

INFORME GESTION CONCILIACIONES GIROS A IES - CORTE A DIC. 2019										
% AVANCE POR PERIODO	38%	87%	73%	36%	33%	32%	35%	36%	60%	58,76%
	2019-1	2018-2	2018-1	2017-2	2017-1	2016-2	2016-1	2015-2	2015-1	TOTAL
CONCILIACIONES EXIGIBLES	690	565	93	47	30	25	20	14	5	1.489
CONCILIACIONES CERRADAS	265	492	68	17	10	8	7	5	3	875
CONCILIACIONES EN GESTIÓN	425	73	25	30	20	17	13	9	2	614

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

Recursos propios

Esta línea de crédito representa el 39% del total de conciliaciones a realizar durante el 2019, alcanzando un avance del 77%, que corresponden a 452 Instituciones de Educación Superior con una participación de 185.081 beneficiarios aproximadamente.

Tabla 55. Línea de crédito recursos propios

	2019-1	2018-2	2018-1	2017-2	2017-1	2016-2	2016-1	2015-2	TOTAL	%
EXIGIBLES	262	259	45	10	6	2	2	1	587	100%
CERRADAS	164	232	39	7	5	2	2	1	452	77%
EN GESTIÓN	98	27	6	3	1				135	23%

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

Del total de conciliaciones en gestión (135), el 46% de las IES están pendiente de presentar información a ICETEX para iniciar conciliación, el 41% se encuentra en validación de las IES y el 13% en Validación de ICETEX.

Recursos de fondos

Las conciliaciones de Recursos Fondos iniciaron a mediados de junio de 2016, desde el periodo académico 2015-1.

De acuerdo con la experiencia exitosa de la Entidad en la implementación de las conciliaciones de giros a IES de Recursos Propios, Recursos Fondos y Recursos Pilos, ICETEX incorporó en su procedimiento de conciliación los giros realizados por Generación E, iniciando su gestión desde octubre de 2019.

Durante el año 2019 se obtuvo un avance del 47%, correspondiente a 423 Instituciones de Educación Superior con una participación de 18.923 beneficiarios aproximadamente.

- ✓ Pilo Paga 90%
- ✓ Fondos 48%
- ✓ Generación E 1%

Tabla 56. Conciliaciones recursos de fondos

CONCILIACIONES RECURSOS DE FONDOS											
	2019-1	2018-2	2018-1	2017-2	2017-1	2016-2	2016-1	2015-2	2015-1	TOTAL	%
EXIGIBLES	428	306	48	37	24	23	18	13	5	902	100%
CERRADAS	101	260	29	10	5	6	5	4	3	423	47%
EN GESTIÓN	327	46	19	27	19	17	13	9	2	479	53%

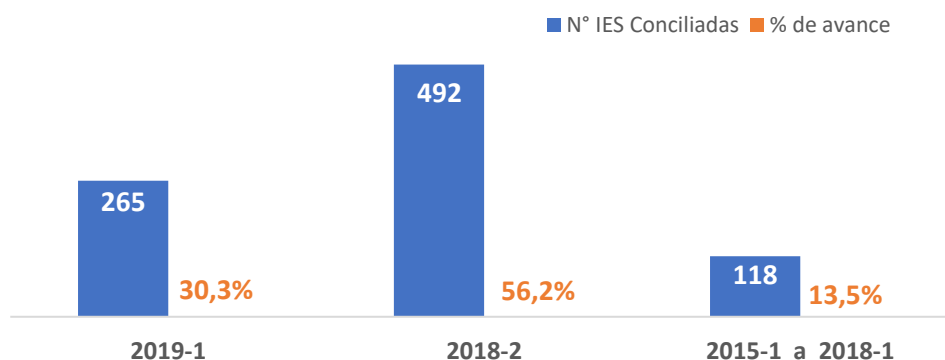
Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Administración de Cartera

Del total de conciliaciones en gestión (479), el 40% de las IES están pendiente de presentar información a ICETEX para iniciar conciliación, el 36% se encuentra en validación de las IES y el 24% en Validación del ICETEX.

*** De los rezagos de periodos anteriores (234 IES, 2015-1 al 2018-1), el 64% corresponden a la línea de crédito de Fondos, en su mayoría debido a giros pendientes por parte de cada constituyente.*

Gráfica 36. Conciliaciones Giros a IES cerradas durante el año 2019

Durante la vigencia 2019 se concilio un total de 875 IES, de lo cual el 30,3% (265 IES) corresponde al periodo académico 2019-1, el 56,2% (492 IES) corresponde al periodo académico 2018-2 y el 13,5% (118 IES) hace referencia a periodos del 2015-1 al 2018-1.



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

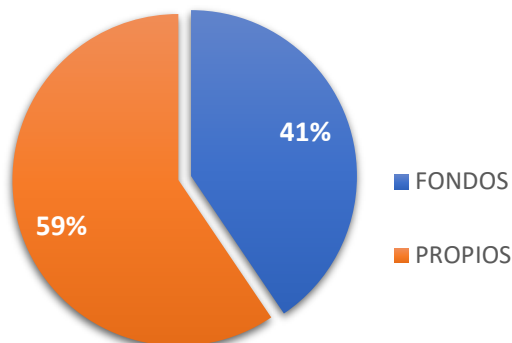
Gestión de reintegros IES

La gestión de reintegros inició el 20 de octubre de 2017, para asegurar la información necesaria para que se identifiquen y realicen de manera efectiva los reintegros, que se generen en las operaciones de desembolsos realizados por la entidad a las Instituciones de Educación Superior - IES. Se desarrollan las siguientes actividades:

1. Seguimiento y gestión de los reintegros dentro del procedimiento de Conciliación de giros a las IES.
2. Envío a las IES información de giros efectivos realizados por ICETEX, para que procedan con la validación, revisión e identificación oportuna de reintegros.
3. Gestión con las IES para la aclaración de valores reintegrados, pendientes por aplicar en la cartera de los beneficiarios.

El avance en la gestión de los reintegros facilita las conciliaciones con las IES, permitiendo a la Institución mejorar la calidad de la cartera y los niveles de satisfacción del servicio al cliente de los beneficiarios del crédito educativo.

Gráfica 37. Gestión Reintegros IES a ICETEX año 2019



Líneas de Crédito	Cantidad de Reintegros	Valores Reintegros	%
FONDOS	1.184	\$ 3.036.582.153	41%
PROPIOS	2.780	\$ 4.453.028.542	59%
TOTAL	3.964	\$ 7.489.610.695	100%

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

Gestión Conciliaciones RECAUDOS EN COFINANCIACION "IES LARGO PLAZO"

El avance en la gestión de las conciliaciones de recaudos cofinanciados "IES Largo Plazo" ha permitido mejorar la calidad de la cartera de la entidad, así mismo mejorar el servicio de la entidad frente a las Instituciones de Educación Superior, estableciendo un trabajo continuo y directo, con el objetivo de obtener acuerdos que garanticen el cumplimiento de las obligaciones adquiridas entre las partes.

Durante la vigencia 2019 se realizó un total de pagos por valor de \$590.825.317 a las IES por RECAUDOS EN COFINANCIACION "IES LARGO PLAZO".

GESTIÓN CONCILIACIÓN DE RECAUDOS GIROS COFINANCIADOS "IES LARGO PLAZO" AÑO 2019			
IES	CAPITAL	INTERÉS CORRIENTE	CORTE RECAUDOS
CORPORACION TECNICA PROFESIONAL DE EDUCACION CORSALUD	\$ 1.006.067	\$69.96	ene a dic 2018
CORPORACION UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE SALAMANCA	\$ 53.145.528	\$ 10.768.392	oct 2018 a jul 2019
CORPORACION UNIVERSITARIA RAFAEL NUNEZ	\$ 3.730.775	\$132.53	jul a dic 2018
CORPORACION UNIVERSITARIA REMINGTON	\$ 6.690.496	\$ 1.976.714	jul a dic 2018
FUNDACION DE EDUCACION SUPERIOR SAN JOSE -FESSANJO	\$760.95	\$135.61	oct 2017 a jul 2019
FUNDACION UNIVERSIDAD DE BOGOTA-JORGE TADEO LOZANO	\$ 1.114.798	\$255.45	oct a dic 2018
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE - CALI	\$ 4.498.749	\$815.17	jul a dic 2018
UNIVERSIDAD DE LA SALLE	\$ 87.579.897	\$ 17.540.140	oct 2018 a jul 2019
UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA	\$ 12.400.548	\$ 12.120.380	oct a jul 2019
UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA	\$ 119.587.941	\$ 30.898.228	jul a dic 2018

GESTIÓN CONCILIACIÓN DE RECAUDOS GIROS COFINANCIADOS "IES LARGO PLAZO" AÑO 2019			
IES	CAPITAL	INTERÉS CORRIENTE	CORTE RECAUDOS
UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI	\$ 131.681.950	\$ 28.731.441	oct a jul 2019
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR*	\$ 36.405.604	\$ 28.778.004	ene a dic 2018
	\$ 458.603.305	\$ 132.222.012	
TOTAL PAGADO 2019	\$ 590.825.317		

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

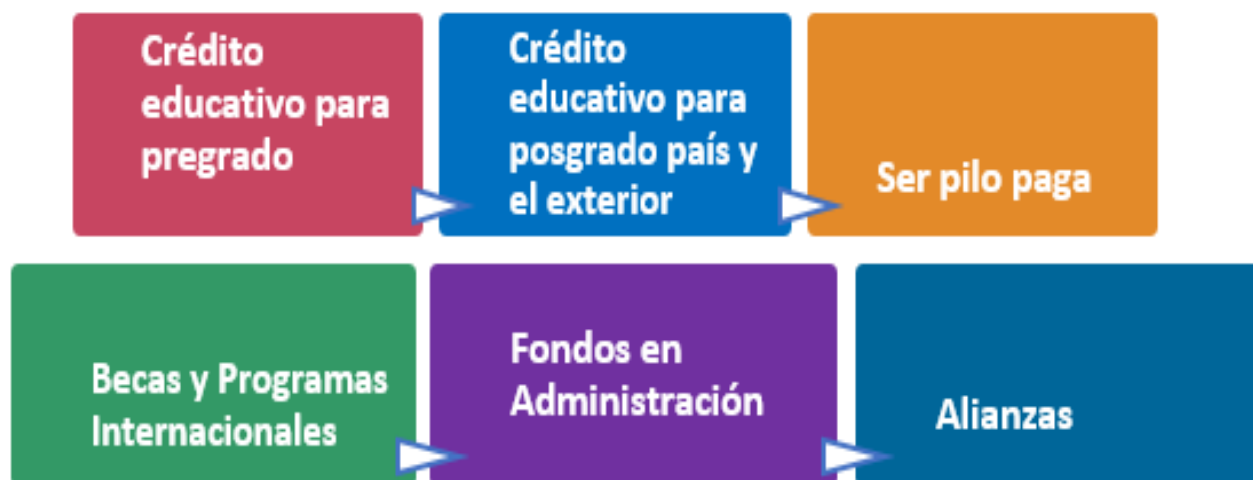
Gestión de desembolsos

El Grupo de Desembolsos, fue creado desde 2014 en la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología con el objetivo de garantizar la preparación de desembolsos y generación de Resoluciones de giro para todas las líneas de financiamiento del ICETEX, así como los desembolsos de créditos y subsidios otorgados a través de la administración de recursos de terceros, elaboración de órdenes de pago para terceros autorizados por constituyentes de Fondos en Administración y matrícula de cuentas y/o registro de medios de pago, sustentado en las actividades desarrolladas por el equipo de trabajo, asegurando el control y mejoramiento continuo de los procesos.

Actualmente el Grupo de Desembolsos efectúa el proceso de Generación de Resoluciones de Giro para las líneas de crédito, relacionadas a continuación:

Dentro de las líneas más representativas se encuentran las correspondientes a crédito para pregrado denominadas TU ELIGES y para recursos de Fondos en Administración, se encuentran los programas más representativos denominados SER PILO PAGA y GENERACIÓN E.

Figura 23. Generación resoluciones de giro



Dentro de las líneas más representativas se encuentran las correspondientes a crédito para pregrado denominadas TU ELIGES y para recursos de Fondos en Administración, se encuentra el programa más representativo denominado SER PILO PAGA.

- **Adjudicación**

En la vigencia 2019 se efectuaron 40.160 giros para créditos nuevos de matrícula y sostenimiento, los cuales ascienden a \$245.122 millones. El detalle por la línea de crédito es el siguiente:

Tabla 57. Adjudicaciones 2019

LÍNEA DE CREDITO	No. BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO \$
TU ELIGES 25%	11.154	\$ 55.717.632.946
PROTECCIÓN CONSTITUCIONAL 0%	5.988	\$ 21.808.481.029
TU ELIGES 30%	4.812	\$ 30.980.838.022
TU ELIGES 0%	4.682	\$ 22.116.144.299
TU ELIGES 40%	3.635	\$ 21.110.440.683
POSGRADO PAIS SIN DEUDOR 20%	2.084	\$ 17.305.609.437
TU ELIGES 25% CON FONDO GARANTIA	1.683	\$ 8.721.241.225
POSGRADO PAIS 40SMLV	1.651	\$ 16.701.200.689
TU ELIGES 60%	1.346	\$ 8.514.537.316
TU ELIGES 0% CON FONDO GARANTIA	596	\$ 2.708.363.246
EXTERIOR MP US\$25000	562	\$ 19.102.208.014
TU ELIGES 100%	555	\$ 2.863.530.124
ALIANZA	442	\$ 1.792.179.084
CURSO OFICIAL 0%	276	\$ 3.423.745.444
IDIOMAS 0%	206	\$ 4.722.461.408
ZONAS ESPECIALES 10%	125	\$ 694.291.509
CURSO SUBOFICIAL 0%	110	\$ 718.267.804
POSGRADO PAIS 40SMLV MEDICINA	100	\$ 1.673.957.532
EXTERIOR SOSTENIMIENTO USD 12500	84	\$ 3.000.410.360
CERES 25%	27	\$ 40.964.285
PASANTIA INTERCAMBIO 0%	18	\$ 435.285.072
PASAPORTE A LA CIENCIA DOCTORADO	10	\$ 414.064.630
EXTERIOR BECAS US\$25000	7	\$ 216.269.300
PASAPORTE A LA CIENCIA MAESTRIA	6	\$ 333.172.704
POSGRADO PAIS CON DEUDOR 20%	1	\$ 7.201.600
TOTAL	40.160	\$ 245.122.497.762

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos

Nota: los valores de giro no incluyen subsidios

- **Renovaciones**

En la vigencia 2019, se efectuaron en total 237.948 giros para créditos de matrícula y sostenimiento renovados, los cuales ascienden a \$1,24 billones. El detalle por la línea de crédito y periodo es el siguiente:

Tabla 58. Giros créditos renovados 2019

LÍNEA DE CREDITO	No. BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO \$
TU ELIGES 25%	68.613	\$ 344.993.833.635,16
TU ELIGES 0%	24.649	\$ 109.073.161.996,00
ACCES	24.253	\$ 99.660.834.145,00
TU ELIGES 30%	20.194	\$ 126.407.686.140,00
PROTECCIÓN CONSTITUCIONAL 0%	19.652	\$ 77.059.875.434,98
TU ELIGES 40%	17.438	\$ 110.883.374.289,00
ALIANZA	13.338	\$ 53.498.531.119,00
TU ELIGES 10%	10.007	\$ 47.280.966.983,00
TU ELIGES 60%	8.940	\$ 60.415.930.619,00
PREGRADO MP 50-50	4.588	\$ 21.858.203.469,00
TU ELIGES 25% CON FONDO GARANTIA	4.362	\$ 24.376.539.054,00

LINEA DE CREDITO	No. BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO \$
TU ELIGES 50%	4.280	\$ 27.202.890.475,00
POSGRADO PAIS SIN DEUDOR 20%	3.118	\$ 23.835.099.277,00
PREGRADO MP	2.921	\$ 12.914.272.079,00
POSGRADO PAIS 40SMLV	2.666	\$ 22.971.211.986,00
TU ELIGES 0% CON FONDO GARANTIA	2.098	\$ 11.156.529.630,96
TU ELIGES 100%	1.770	\$ 9.148.190.378,00
CURSO OFICIAL 0%	1.297	\$ 7.241.447.865,00
POSGRADO PAIS 40SMLV MEDICINA	1.018	\$ 16.657.914.286,00
CERES	616	\$ 929.807.787,00
EXTERIOR MP US\$25000	571	\$ 18.212.782.139,11
TU ELIGES 10% CON FONDO GARANTIA	306	\$ 1.596.684.801,00
CURSO SUBOFICIAL 0%	264	\$ 805.115.655,00
ALIANZA SUMA TU REGION BARRANQUILLA	220	\$ 497.547.335,00
LICENCIATURAS CONDONABLES	214	\$ 596.800.411,00
ZONAS ESPECIALES 10%	154	\$ 809.960.877,00
PASAPORTE A LA CIENCIA DOCTORADO	129	\$ 5.999.878.224,51
CERES 25%	121	\$ 222.269.085,00
PASAPORTE A LA CIENCIA MAESTRIA	54	\$ 2.587.501.115,82
LP - MEJORES BACHILLERES	25	\$ 71.077.786,00
ALIANZA SUMA TU REGION SOACHA	19	\$ 106.221.977,00
POSGRADO PAIS CON DEUDOR	9	\$ 90.527.825,00
CURSO OFICIAL	8	\$ 40.494.554,00
LIMITACIONES	8	\$ 17.146.865,00
EXTERIOR BECAS US\$25000	5	\$ 152.978.336,00
RESERVISTAS HONOR 0%	4	\$ 12.718.182,00
MP - LIMITACIONES	4	\$ 9.540.696,00
LP - ANDRES BELLO	4	\$ 16.562.320,00
POSGRADO PAIS CON DEUDOR 20%	3	\$ 22.875.300,00
CAPACIDADES	2	\$ 7.856.400,00
MEJORES BACHILLERES SUBSIDIO	2	\$ -
EXTERIOR SOSTENIMIENTO USD 12500	1	\$ 14.799.645,00
IDIOMAS 0%	1	\$ 20.739.290,00
PREGRADO LARGO PLAZO	1	\$ 3.802.507,00
RESERVISTAS	1	\$ 1.702.200,00
TOTAL	237.948	\$ 1.239.483.884.174,54

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos

Nota: los valores de giro no incluyen subsidios

- **Adjudicación subsidios de sostenimiento**

Durante la vigencia 2019 se efectuaron 11.022 giros para subsidios de sostenimiento nuevos, los cuales ascienden a \$9.496 millones. El detalle por la línea de crédito y periodo es el siguiente:

Tabla 59. Giros subsidios sostenimiento de créditos nuevos 2019

LINEA DE CREDITO	No. BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO \$
PROTECCIÓN CONSTITUCIONAL 0%	4.775	\$ 4.097.029.512
TU ELIGES 0%	3.761	\$ 3.223.628.392
TU ELIGES 25% 2	1.539	\$ 1.325.993.464
TU ELIGES 0% CON FONDO GARANTIA	480	\$ 409.761.700
TU ELIGES 25% CON FONDO GARANTIA 2	188	\$ 161.065.128
ALIANZA	184	\$ 195.753.641

LÍNEA DE CREDITO	No. BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO \$
ZONAS ESPECIALES 10%	95	\$ 82.469.114
TOTAL	11.022	\$ 9.495.700.951

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos

- Renovación subsidios de sostenimiento**

En el año 2019, se efectuaron en total 82.814 giros para subsidios de sostenimiento renovados, los cuales ascienden a \$72.592 millones. El detalle por la línea de crédito y periodo es el siguiente:

Tabla 60. Giros renovación subsidios de sostenimiento 2019

LÍNEA DE CREDITO	No. BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO \$
100-TU ELIGES 25% CON FONDO GARANTIA	278	\$ 236.760.714
101-TU ELIGES 40%	801	\$ 687.126.636
102-TU ELIGES 60%	416	\$ 356.859.776
112-TU ELIGES 30%	1.569	\$ 1.345.944.684
126-TU ELIGES 40% 1C	257	\$ 220.463.852
127-TU ELIGES 60% 1C	127	\$ 108.945.172
132-ZONAS ESPECIALES 10%	139	\$ 120.951.843
135-TU ELIGES 25% 2	3.416	\$ 3.052.664.125
136-TU ELIGES 25% CON FONDO GARANTIA 2	454	\$ 387.946.879
1-ACCES	10.292	\$ 9.371.960.118
1-PREGRADO MP	584	\$ 500.976.224
23-MP - LIMITACIONES	4	\$ 3.431.344
2-CERES	447	\$ 383.452.692
36-LP - MEJORES BACHILLERES	9	\$ 7.720.524
4-ALIANZA	7.026	\$ 6.349.042.077
6-LP - MEJORES BACHILLERES SUBSIDIO	2	\$ 1.656.232
73-LICENCIATURAS CONDONABLES	121	\$ 120.211.876
7-LP - LIMITACIONES	4	\$ 3.431.344
80-PREGRADO MP 50-50	996	\$ 854.404.656
82-TU ELIGES 0%	17.752	\$ 15.547.387.684
83-TU ELIGES 10%	5.516	\$ 4.786.505.866
84-TU ELIGES 25%	11.435	\$ 9.952.237.211
85-TU ELIGES 50%	33	\$ 28.308.588
86-TU ELIGES 100%	180	\$ 154.410.480
87-CERES 25%	53	\$ 45.465.335
92-PROTECCIÓN CONSTITUCIONAL 0%	19.031	\$ 16.325.495.443
93-CURSO SUBOFICIAL 0%	7	\$ 2.520.888
94-CURSO OFICIAL 0%	95	\$ 134.252.350
98-TU ELIGES 0% CON FONDO GARANTIA	1.620	\$ 1.374.178.902
99-TU ELIGES 10% CON FONDO GARANTIA	150	\$ 126.900.387
TOTAL	82.814	\$ 72.591.613.902

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos

- Fondos en Administración**

Para los giros de Fondos en Administración, se efectuó el desembolso durante el 2019 para 421.560 beneficiarios de las vigencias 2019-1 y 2019-2 por valor de \$1.058.497 millones para los diferentes rubros establecidos por los constituyentes así:

SUBLÍNEA	BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO
ADJUDICACION	125.474	130.233.107.418
MATRICULA	105.820	102.826.293.837

SUBLINEA	BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO
SOSTENIMIENTO	16.585	16.595.386.717
VALOR_CUPO	1.239	8.821.299.278
MATRICULA BENEFICIARIO	969	1.348.175.851
MATRICULA_SUBSIDIO	747	461.995.046
SEGURO	98	112.833.826
TIQUETES	9	44.280.495
TRANSPORTE	4	12.480.000
COMPUTADOR	1	7.016.780
TEXTOS	2	3.345.588
RENOVACION	296.086	928.264.777.873
MATRICULA	123.256	575.101.806.851
SOSTENIMIENTO	153.968	267.214.016.669
VALOR_CUPO	10.349	76.288.783.000
MATRICULA BENEFICIARIO	4.979	6.432.759.794
TEXTOS	1.291	830.229.701
TESIS	342	811.030.732
TRANSPORTE	971	788.513.975
MATRICULA_SUBSIDIO	566	367.087.108
PENSION	52	196.827.274
SEGURO	7	92.358.118
UNIFORMES	255	83.617.746
MATERIALES	37	30.901.880
TIQUETES	4	10.977.748
GASTOS DE INSTALACION	2	10.905.399
IMPREVISTOS	6	3.423.203
GASTOS DE VIAJE	1	1.538.675
TOTAL	421.560	1.058.497.885.291

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos

Giros para los Fondos más representativos 2019

SUBLINEA	BENEFICIARIOS	VALOR GIRADO
CREDITOS BECA MEJORES SABER 11	89.601	336.577.013.405
EQUIDAD	81.569	75.417.906.013
SER PILO PAGA 3	43.844	183.216.158.638
SER PILO PAGA 4	38.915	162.953.263.535
FONDO PARA LA CUALIFICACION MC Y P E I	24.075	11.905.631.630
COMUNIDADES NEGRAS	14.591	35.138.446.361
EXCELENCIA	13.614	44.704.288.038
SENA APOYOS DE SOSTENIMIENTO	12.079	7.062.761.471
ALVARO ULCUE CHOCUE	10.001	20.172.843.067
FORMACIÓN CONTINUA	9.632	6.022.758.426
FND F Y C DE AGENTES Y MADRES	8.327	4.146.355.540
MEDICOS MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL	7.990	39.699.881.313
POBLACION VICTIMA MEN	7.248	11.991.757.889
FONDO DE FOMENTO A LA EDUCACION MEDIA FONDO FEM	4.481	1.116.411.833
SECRETARIA DE EDUCACION DEL DISTRITO MEJORES BACHI	4.095	12.643.110.379
JOVENES VICTIMAS DE CONFLICTO ARMADO PAIS	3.884	1.780.785.699
ECOPETROL EXCELENCIA 2019	2.934	7.863.759.565

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología - Grupo de Desembolsos

5.5 MARCO LEGAL

5.5.1 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 14 de 1990, por la cual se establece la Distinción Reservistas de Honor. Artículo 2 numeral 1.2.
- Ley 30 de 1992, por la cual se Organiza el Servicio Público de la Educación Superior. Artículos 112, 113, 115, 116.
- Ley 70 de 1993, por la Cual se desarrolla el artículo transitorio 55 de la Constitución Política, Artículo 40.
- 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 190 de 1995, dictan las normas tendientes a preservar la moralidad en la Función Pública.
- Ley 594 de 2000, por medio de la cual se dicta la ley general de archivo y se dictan otras disposiciones.
- Ley 962 de 2000, dicta disposiciones para racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos del estado.
- Ley 715 de 2001, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.
- 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 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 ó 3 y se dictan otras disposiciones.
- Ley 712 de 2014, por el cual se expide la ley de transparencia y del derecho de acceso de información.
- Ley 1753 de 2015, por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2014-2018 “Todos por un nuevo país”
- 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 1911 de 2018, por medio del cual se crea la contribución solidaria a la Educación Superior y se dictan otras disposiciones sobre los mecanismos y las estrategias para lograr la financiación sostenible de la Educación Superior.

- Ley 2010 de 2019, por medio de la cual se adoptan normas para la promoción del crecimiento económico, el empleo, la inversión, el fortalecimiento de las finanzas públicas y la progresividad, equidad y eficiencia del sistema tributario de acuerdo con los objetivos que sobre la materia impulsaron la ley 1943 de 2018 y se dictan otras disposiciones.

5.5.2 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 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 2623 de 2015, por medio del cual se crea el Sistema Nacional del Servicio al Ciudadano.
- Decreto 1081 de 2015, reglamentario único del sector Presidencia.
- Decreto 103 de 2015, Reglamentario de la ley 1712 de 2014.
- 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.

5.5.3 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.

5.5.4 Circulares

- 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 links:

<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-sgc> 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, el cual puede ser consultado en las instalaciones de la Entidad; el control de copias físicas o digitales de estos documentos es ejercido por la Oficina Asesora de Planeación.

7 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.

Durante el año 2016 y siguientes, el ICETEX ha adquirido equipos y software debidamente registrados, actualización de licencias y compra de nuevos licenciamientos de software existente, tanto para las herramientas de uso de los funcionarios como para los servidores.

Adicionalmente, se han venido desarrollando campañas continuas acerca de procedimientos para la seguridad de la información, como administración de contraseñas y generación de backups.

8 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.

9 ESTRATEGIA ANTITRÁMITES

El ICETEX busca facilitar a la población estudiantil y a la ciudadanía en general el acceso a la información de los productos y servicios que ofrece a través de los trámites que se encuentran registrados en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT. Con corte a diciembre de 2019, la entidad cuenta con un inventario de quince trámites y tres (3) procedimientos administrativos, los cuales están inscritos en el aplicativo SUIT.

Tabla 61. Trámites inscritos en el SUIT

Nombre		
1	O	Certificaciones relacionadas con los créditos
2	T	Condonaciones por fallecimiento, invalidez o graduación
3	T	Renovación del crédito
4	T	Crédito educativo para posgrados en el país
5	T	Paso al cobro individual
6	T	Otorgamiento de becas internacionales para colombianos
7	T	Otorgamiento y legalización de crédito educativo a través de fondos en administración
8	T	Crédito educativo para pregrado en el país
9	T	Otorgamiento de becas para extranjeros en Colombia
10	T	Cambio de plazo y prórroga
11	T	Condonaciones de obligaciones de beneficiarios de los Fondos en Administración
12	T	Devolución y/o compensación de pagos de lo no debido
13	T	Normalización de cartera por mora mayor a 90 días
14	T	Crédito para estudios de posgrado en el exterior
15	O	Devolución de garantías
16	O	Cambio fecha de vencimiento
17	T	Renovación de créditos y subsidios a través de fondos en administración
18	T	Crédito con aval de fondo de garantías

T= Trámite, O= Otros procedimientos Administrativos

En el marco de cumplimiento de la política de racionalización de trámites y la estrategia Colombia ágil – Estado simple, el ICETEX estableció y ejecutó un plan de racionalización de trámites, del cual se pueden destacar acciones de mejora como la creación de un nuevo punto de atención CEP (Centro de experiencia personalizada) en Buena Aventura, la ampliación de la vigencia de los documentos para trámites de posgrado país y posgrado exterior, la desmaterialización de los títulos valores para el otorgamiento de crédito país, exterior y de Fondos en administración.

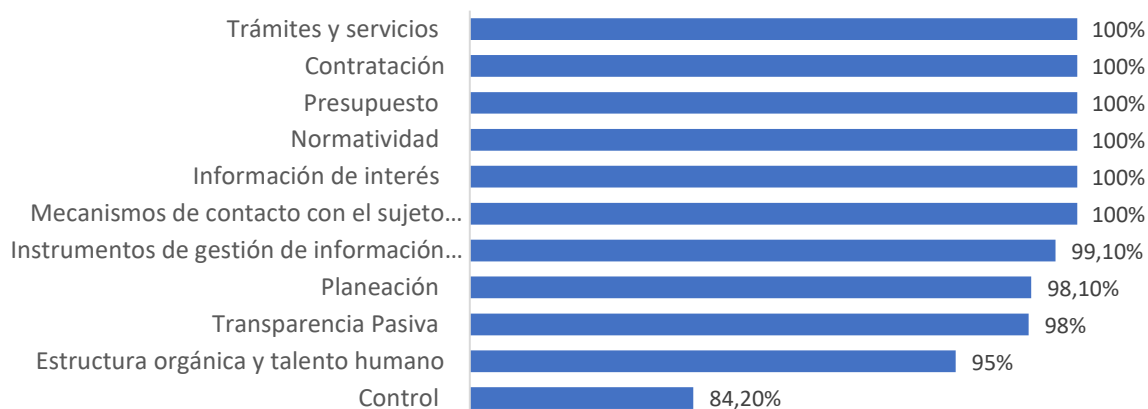
10 TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

Durante el año 2019, en cumplimiento de las directrices impartidas por la Ley 1712 de marzo de 2014, el Decreto reglamentario 0103 de enero de 2015, la Resolución 3564 de diciembre de 2015 y el Decreto 1081 de mayo 26 de 2015, la entidad actualizó la información mínima obligatoria respecto a los mecanismos de contacto con el sujeto obligado, información de interés, estructura orgánica y talento, normatividad, presupuesto, planeación, control, contratación, trámites y servicios, instrumentos de gestión de información pública, transparencia pasiva, accesibilidad web, habeas data y la publicación de declaración de ,en

la sección “Transparencia y Acceso a Información Pública” en la página Web de ICETEX, en el link <https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/transparencia>.

Por otra parte, durante la vigencia 2019, se realizó el reporte del Índice de transparencia en el Sistema de Información para el Registro, Seguimiento, Monitoreo y Generación del Índice de Cumplimiento (ITA) de los Sujetos Obligados en la Ley 1712 de 2014, generando un cumplimiento del 98, y en específico por categoría así: 1. Mecanismos de contacto con el sujeto obligado (100%), 2. Información de interés (100%), 3. Estructura orgánica y talento humano (95%), 4. Normatividad (100%), 5. Presupuesto (100%), 6. Planeación (98.1%), 7. Control (84.2%), 8. Contratación (100%), 9. Trámites y servicios (100%), 10. Instrumentos de gestión de información pública (99,10%) y 11. Transparencia Pasiva (98%).

Gráfica 38. Reporte de categorías de índice de transparencia



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

11 PARTICIPACIÓN CIUDADANA

El ICETEX ha implementado mecanismos que permiten generar diálogos constructivos con la ciudadanía respecto a los proyectos normativos que genera, la planeación y gestión institucional y la evaluación de sus resultados; para esto se diseñó una capacitación y un Plan de participación ciudadana que incorpora las acciones propuestas por la Entidad en cada vigencia y se publica en la página web de ICETEX, en el link: <https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/atencion-al-ciudadano/participaci%C3%B3n-ciudadana>, para que las partes interesadas puedan consultarlo de manera permanente y participar en las actividades que sean de su interés.

Dentro de los ejercicios de participación realizados en la vigencia 2019 se encuentran el desarrollo de *encuentros regionales*, en donde se reúnen grupos significativos de ciudadanos, incluyendo estudiantes, padres de familia, rectores de colegios, rectores de universidades, alcaldes y gobernadores, y se les ofrece orientación sobre la entidad y sus servicios, se responden dudas y se genera diálogo conjunto.

Otro espacio de participación son los *grupos focales*, los cuales son espacios para la mejora de la gestión, en ellos se presenta un tema en específico, ya sea un proceso de la entidad, un momento de verdad, o una idea y mediante una metodología de ideación, ya sea lluvia de ideas u océano azul en los cuales se reciben ideas, observaciones para la mejora. Por otra parte, está *publicación de proyectos normativos en curso* en donde se busca la construcción colaborativa de normatividad de la Entidad, también se realizan ejercicios de *participación ciudadana en la formulación de planes, programas y proyectos* mediante la publicación de estos en el page de mecanismos de participación en busca de recibir observaciones, sugerencias para el fortalecimiento del ejercicio de planeación de la entidad.

Durante la vigencia se realizó el proyecto de “Diseño oficina con enfoque étnico cultural Buena aventura”, en donde se les pidió a los ciudadanos trabajaron en el diseño de la Oficina con componentes propios de la identidad del Pacífico.



Taller “Diseño oficina con enfoqué étnico cultural Buena aventura” – mayo 2019



Taller “Diseño oficina con enfoqué étnico cultural Buena aventura” – mayo 2019

Adicionalmente, en la estrategia de participación ciudadana, la entidad adelantó ejercicios de innovación abierta – hackatones, en los cuales se idearon soluciones tecnológicas para problemáticas de la entidad.



Hackaton – Cartagena 2019



Hackaton – Bogotá 2019

Para recibir las observaciones de la ciudadanía se pone a disposición el correo electrónico consultasplaneacion@icetex.gov.co, mediante el cual se reciben recomendaciones, sugerencias, inquietudes y mejoras frente a los temas que se someten a la participación.

12 RENDICION 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 incluye 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. Por otra parte, se realizan comunicados de prensa, Informe de gestión, videos institucionales, piezas comunicativas, reuniones, ferias y encuentros donde se presentan los resultados de la gestión de ICETEX en las regiones de Colombia.

Como insumo para los ejercicios de rendición de cuentas que adelanta el ICETEX, se genera el informe de gestión de cada vigencia, este instrumento se publica en la página web institucional en el link <https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/atencion-al-ciudadano/participaci%C3%B3n-ciudadana/mecanismos-de-participacion>, para consulta y retroalimentación de la ciudadanía.

Componente de Diálogo

Dentro de la estrategia trazada por la Entidad, en la vigencia 2019, para garantizar una oportuna y constante comunicación con sus grupos de interés, se estructuraron acciones como la audiencia pública de rendición de cuentas, encuentros regionales y se desarrollaron 15 grupos focales internos con 17 dependencias de ICETEX, con el fin de conocer su perspectiva de la gestión de la entidad en cuanto a lo que debe hacer en su misión, lo que debería hacer en pro de los colombianos y qué debería cambiar al interior de la entidad. Así mismo, se organizaron 11 entrevistas con públicos de interés externos para establecer una matriz con sus necesidades frente a la institución.

En la vigencia 2019 se adelantó la audiencia pública de rendición de cuentas, la cual se realizó en la ciudad de Bogotá, el 7 de mayo del 2019, en los estudios de RTVC; se generó transmisión en directo por la página de señal institucional y en las redes sociales. <https://www.youtube.com/watch?v=ypwr-QYvzdQ&t=1269s>, en la cual se presentaron los resultados del informe de gestión de la vigencia 2018.

Las territoriales fueron las encargadas durante la vigencia del 2019 de aumentar la cercanía con los ciudadanos y beneficiarios que habitan en los diferentes territorios y poblaciones a nivel nacional, brindando oportunidades para el crecimiento y acceso a la educación superior, a través de la divulgación del portafolio de servicios del ICETEX. Esta gestión es importante para el país, puesto que, a partir de las diferentes actividades promovidas en las regiones, se presentan transformaciones que conllevan a una mejor calidad de vida y por consiguiente a un crecimiento económico.

Componente de Responsabilidad

El ICETEX se encuentra adelantando estrategias para fortalecer el proceso de interiorización de la cultura de rendición de cuentas tanto a sus servidores como a los ciudadanos a través de capacitaciones, actividades de sensibilización y la generación de respuestas a las observaciones realizadas en los espacios de rendición que la Entidad ha desarrollado.

Adicional a lo anterior, ICETEX generó una evaluación de la estrategia de rendición de cuentas de la vigencia 2019 para identificar oportunidades de mejora frente a la planeación de las acciones que van a desarrollarse en 2020. Este informe se publica para que pueda ser consultado por la ciudadanía en el link <https://portal.icetex.gov.co/Portal/docs/default-source/atenci%C3%B3n-al-ciudadano/participaci%C3%B3n-ciudadana/mecanismos-de-participacion/informe-de-evaluacion-de-rendicion-de-cuentas-2018.pdf?sfvrsn=2>.

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
Rosa María González – Asesora Técnica

ANEXOS

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018
(Cifras Expresadas en millones de pesos colombianos)

ACTIVOS	Nota	2019	2018	PASIVOS	Nota	2019	2018
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO	4.2.1	250.385,1	\$ 315.655,2	TÍTULOS DE INVERSIÓN EN CIRCULACIÓN A LARGO PLAZO		1.411,0	1.504,2
ACTIVOS FINANCIEROS DE INVERSIÓN	4.2.2	393.523,9	301.509,4	OBLIGACIONES FINANCIERAS	9.1	1.501.810,5	1.426.435,7
Inversiones negociables		159.013,2	62.470,3	CUENTAS POR PAGAR	9.2	48.734,6	18.119,6
Inversiones hasta el vencimiento		234.510,7	239.039,1	BENEFICIOS A EMPLEADOS	10	1.706,6	1.615,4
Inversiones disponible para la venta		1.483,0	1.385,1	PASIVOS ESTIMADOS	11	441,4	513,4
Provisión inversiones disponibles para la venta		(1.483,0)	(1.385,1)	OTROS PASIVOS NO FINANCIEROS	12	650.405,6	526.709,5
CARTERA DE CRÉDITO	4.2.3	5.064.893,9	4.600.950,5	Total pasivos		<u>2.204.509,7</u>	<u>1.974.897,8</u>
Créditos y operaciones de leasing financiero de consumo, otras garantías		6.013.851,9	5.368.654,2	PATRIMONIO			
Menos: Deterioro		(948.958,0)	(767.703,7)	Capital fiscal	14	1.758.031,9	1.624.201,0
CUENTAS POR COBRAR, NETO	10	117.074,5	71.177,2	Reservas legales	15	863.722,8	553.398,2
PROPIEDADES Y EQUIPO, NETO	11	30.894,2	31.492,3	Ajustes en la aplicación por primera vez		113.389,1	113.389,1
PROPIEDADES DE INVERSIÓN, NETO	12	-	-	Otro resultado integral		6.636,5	6.538,6
ACTIVOS INTANGIBLES	13	6.986,3	4.546,6	Resultados de ejercicios anteriores		586.690,4	610.953,0
OTROS ACTIVOS NO FINANCIEROS, NETO	14	1.920,0	<u>1.367,4</u>	Resultados del ejercicio		332.697,5	<u>443.320,9</u>
Total de activos		<u>\$ 5.865.677,9</u>	<u>\$ 5.326.698,6</u>	Total patrimonio		<u>3.661.168,2</u>	<u>3.351.800,8</u>
				Total pasivo y patrimonio		<u>\$ 5.865.677,9</u>	<u>5.326.698,6</u>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Representante Legal

MARINA AZUCENA MEDINA SANDOVAL
Contador
T.P.No. 74463-T

ZANDRA YANETH GUERRERO RUIZ
Revisor Fiscal
T.P. No. 47747-T
Designado por BDO Audit S.A
(Ver mi opinión adjunta)

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 2019 Y 2018
(Cifras Expresadas en millones de pesos colombianos)

	Nota	2019	2018
INGRESOS POR INTERESES Y VALORACIÓN DE INVERSIONES			
Cartera de créditos y leasing financiero	16	\$ 675.547,6	\$ 562.931,7
Utilidad en valoración de inversiones negociables	16	4.512,8	4.770,0
Utilidad en valoración de inversiones a costo amortizado	16	13.754,3	9.769,5
Otros intereses		<u>7.652,4</u>	<u>8.634,8</u>
		701.467,1	586.106,0
GASTOS POR INTERESES			
Obligaciones financieras	16	114.310,7	106.265,9
Titulos emitidos			<u>0,3</u>
		<u>114.310,7</u>	<u>106.266,2</u>
Margen financiero bruto		587.156,4	479.839,8
DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS			
Cartera de crédito y cuentas por cobrar, neto		<u>251.259,0</u>	<u>26.419,3</u>
Margen financiero bruto, neto		335.897,4	453.420,5
INGRESOS POR COMISIONES, NETO			
POR OPERACIONES DE CAMBIO NETO, Neto	16	86.458,9	79.353,4
		2,9	305,3
OTROS INGRESOS			
Gastos administración			
Beneficios a empleados	18	19.373,8	18.904,2
Amortizaciones, depreciaciones y otras provisiones		4.759,1	6.358,4
Gastos por honorarios y servicios	19	59.287,6	63.064,9
Otros gastos	19	<u>56.695,2</u>	<u>48.136,9</u>
		140.115,7	136.464,4
RESULTADOS DEL EJERCICIO		<u>332.697,5</u>	<u>443.320,9</u>
OTROS RESULTADOS INTEGRALES:			
Componentes que no se reclasificaron al resultado del periodo	20	97,9	<u>42,2</u>
RESULTADOS INTEGRALES		<u>\$ 332.795,4</u>	<u>\$ 443.363,1</u>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Representante Legal

MARINA AZUCENA MEDINA SANDOVAL
Contador
T.P. No. 74463-T

ZANDRA YANETH GUERRERO RUJZ
Revisor Fiscal
T.P. No. 47747-T
Designado por BDO Audit S.A
(Ver mi opinión adjunta)

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX

ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018
(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 2017	20	1.500.344,0	316.419,1	113.389,1	6.496,4	610.953,0	338.541,6	2.886.143,2
Cambios en el patrimonio:								
Resultados del ejercicio		-	-	-	-	-	443.320,9	443.320,9
Movimiento de reservas								
Capitalización Ley 1002 de 2005		22.294,5	-	-	-	-	-	22.294,5
Capitalización de reservas		101.562,5	(101.562,5)	-	-	-	-	-
Disminución de Reservas		-	-	-	-	-	-	-
Constitución de reservas con utilidades		-	338.541,6	-	-	-	(338.541,6)	-
Otro resultado integral		-	-	-	-	-	-	-
Revalorización activos		-	-	-	42,2	-	-	42,2
SALDO FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018	20	1.624.201,0	553.398,2	113.389,1	6.538,6	610.953,0	443.320,9	3.351.800,8
Cambios en el patrimonio:								
Resultados del ejercicio		-	-	-	-	-	332.697,5	332.697,5
Movimiento de reservas								
Capitalización Ley 1002 de 2005		834,6	-	-	-	-	-	834,6
Capitalización de reservas		132.996,3	(132.996,3)	-	-	-	-	-
Disminución de Reservas		-	-	-	-	-	-	-
Constitución de reservas con utilidades		-	443.320,9	-	-	-	(443.320,9)	-
Otro resultado integral		-	-	-	-	-	-	-
Revalorización activos		-	-	-	97,9	-	-	97,9
Traslado Centro Utilidad TAE - Aprobacion Junta Directiva Nov 2019		-	-	-	-	(24.262,6)	-	(24.262,6)
SALDO FINAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018	20	\$ 1.758.031,9	\$ 863.722,8	\$ 113.389,1	\$ 6.636,5	\$ 586.690,4	\$ 332.697,5	\$ 3.661.168,2

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Representante Legal

MARINA AZUCENA MEDINA SANDOVAL
Contador
T.P. No. 74463-T

ZANDRA YANETH GUERRERO RUIZ
Revisor Fiscal
T.P. No. 47747-T
Designado por BDO Audit S.A
(Ver mi opinión adjunta)

INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR
"MARIANO OSPINA PÉREZ" - ICETEX
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018
(Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)



	2019		2018
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
Utilidad del año:	332.697,5	\$	443.320,9
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	302.564,3		68.210,9
Pérdidas por deterioro del valor de las cuentas por cobrar	4.048,4		1.590,8
Pérdidas por deterioro de Propiedad y Equipo	97,9		42,2
Pérdidas de Propiedad y Equipo Bienes dados de Baja.	34,6		46,7
Depreciación	1.271,7		1.292,8
Amortizaciones	3.487,4		5.065,6
Provisiones cesantías	(1.219,8)		1.201,5
Valoración de inversiones	(18.267,1)		(14.539,5)
Recuperación deterioro de la cartera de créditos y cuentas por cobrar	(55.353,7)		(43.424,3)
Ganancia en cambio	(2,9)		(305,3)
Recuperaciones pasivos estimados	(194,3)		(1.021,6)
Cambios en activos y pasivos operacionales:			
Cartera de créditos	(713.732,7)		(691.019,8)
Cuentas por cobrar	(151.952,3)		(49.300,4)
Cuentas por pagar y Otros pasivos	155.496,3		94.344,4
Pasivos estimados y provisiones	<u>248,1</u>		<u>(158,8)</u>
Efectivo usado en las actividades de la operación	<u>(140.776,6)</u>		<u>(184.653,9)</u>
Intereses recibidos cartera de créditos	104.585,4		134.945,5
Efectivo neto usado en las actividades de operación	(36.191,2)		(49.708,4)
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Adquisición de inversiones	(73.747,4)		(51.419,7)
Propiedad y equipo	(806,1)		(566,9)
Otros activos	<u>(6.479,7)</u>		<u>(4.924,7)</u>
Efectivo neto usado en las actividades de inversión	<u>(81.033,2)</u>		<u>(56.911,3)</u>
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
Capitalizaciones	(23.428,0)		22.294,5
Valorización de activos	97,9		42,2
Utilización de reservas para subsidios			
Pagos cobros por emisión de títulos de inversión	(93,2)		(80,7)
Obligaciones financieras	188.524,2		253.464,9
Intereses pagados	<u>(113.149,4)</u>		<u>(99.277,0)</u>
Efectivo neto provisto por las actividades de financiación	<u>51.951,5</u>		<u>176.443,9</u>
VARIACIÓN NETA DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO			
Efectivo y equivalentes al efectivo al 1 de enero	315.655,2		245.525,7
Aumento neto del efectivo y equivalentes de efectivo durante el periodo	(65.273,0)		69.824,2
Efecto de las variaciones en la diferencia de cambio sobre el efectivo	<u>2,9</u>		<u>305,3</u>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE	<u>250.385,1</u>	\$	<u>315.655,2</u>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

MANUEL ESTEBAN ACEVEDO JARAMILLO
Representante Legal

MARINA AZUCENA MEDINA SANDOVAL
Contador
T.P. No. 74463-T

ZANDRA YANETH GUERRERO RUIZ
Revisor Fiscal
T.P. No. 47747-T
Designado por BDO Audit S.A
(Ver mi opinión adjunta)

