



# INFORME DE GESTIÓN

Agosto 2015 - Noviembre 2017

[www.icetex.gov.co](http://www.icetex.gov.co)

**JUAN MANUEL SANTOS CALDERÓN**  
Presidente de la República

**YANETH GIHA TOVAR**  
Ministra de Educación Nacional

**ANDRÉS EDUARDO VÁSQUEZ PLAZAS**  
Presidente del ICETEX

## JUNTA DIRECTIVA

**YANETH GIHA TOVAR**

Ministra de Educación Nacional  
Presidente Junta Directiva ICETEX

**NATALIA RUÍZ RODGERS**

Viceministra de Educación Superior  
Presidenta Delegada ante la Junta Directiva del ICETEX

**JHONIERS GUERRERO ERAZO**

Consejero  
Representante Consejo Nacional de Acreditación

**JOSÉ EUSEBIO CONSUEGRA BOLÍVAR**

Rector Universidad Simón Bolívar  
Representante Consejo Nacional de Educación Superior

**EDGAR VARELA BARRIOS**

Rector Universidad del Valle  
Representante de las Universidades Públicas

**FRAY JOSE WILSON TÉLLEZ CASAS**

Rector Universidad San Buenaventura  
Representante de las Universidades Privadas

**CARLOS ANDRÉS AMAYA RODRIGUEZ**

Gobernador del Departamento de Boyacá  
Representante de los Gobernadores

**WILMAR ORLANDO BARBOSA ROZO**

Alcalde Villavicencio  
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**

**ANDRÉS EDUARDO VÁSQUEZ PLAZAS**

Presidente

**NORA ALEJANDRA MUÑOZ BARRIOS**

Secretaria General (E)

**GLORIA PATRICIA RINCÓN MAZO**

Vicepresidenta Financiera

**ANA CLEMENCIA SILVA NIGRINIS**

Vicepresidenta de Crédito y Cobranza

**WILSON EDUARDO PINEDA GALINDO**

Vicepresidente de Fondos en Administración (E)

**CESAR ALBERTO GÓMEZ LOZANO**

Vicepresidente de Operaciones y Tecnología

**MÓNICA MALOOF ARIAS**

Jefe Oficina Asesora Planeación

**SARA MARCELA VERA AGUIRRE**

Jefe Oficina Relaciones Internacionales

**NORA ALEJANDRA MUÑOZ BARRIOS**

Jefe Oficina Asesora Jurídica

**LUZ ALBA SÁNCHEZ SÁNCHEZ**

Jefe Oficina de Control Interno

**GERARDO GUTIERREZ CASTRO**

Jefe Oficina de Riesgos (E)

**JUAN PABLO SIERRA FORERO**

Jefe Oficina Comercial y de Mercadeo (E)

## Presentación

Quiero compartir con ustedes los logros y retos de un período en el que lideré una entidad tan importante para los colombianos como es el ICETEX. Un período de 28 meses en el que se afianzaron múltiples apuestas enmarcadas en el propósito nacional de hacer de Colombia el país mejor educado de América Latina para el año 2025. Este trabajo que asumimos en equipo con cada miembro que hace parte de esta institución refleja la transformación de una entidad que le apuesta a la educación superior de los colombianos.

Hoy, acceder a la formación superior es una posibilidad real para cada colombiano y un factor de transformación de la vida de cada joven que accede a la financiación de sus estudios. A noviembre de 2017, que marca el fin de mi gestión como presidente del ICETEX, esta entidad se encuentra transformando la vida de 636 mil jóvenes que se encuentran activos con algún producto o servicio.

### Educación, la mejor inversión

Desde el 6 de agosto de 2015, cuando asumí la presidencia de la entidad, logramos que 253 mil colombianos tuvieran la posibilidad de acceder a la educación superior, a través de nuevos créditos educativos y los productos de los fondos en administración. Para la atención de los créditos nuevos y las renovaciones se movilizaron recursos cercanos a los \$3,1 billones.

Mi llegada al ICETEX coincidió con el inicio de un crédito educativo renovado, que respondía a los retos y exigencias de un país que le apostaba a una sociedad mejor educada, con este producto beneficiamos a 133 mil nuevos jóvenes quienes tuvieron la posibilidad de cumplir su sueño de estudiar. Con el nombre de Tú Eliges, este crédito rompió las tres barreras que enfrentaban los colombianos para acceder a la educación superior: no contar con una financiación que cubriera la totalidad de sus estudios, ingresar a una Institución de Educación Superior que se adecuara a su realidad económica, y la obligación de presentar un codeudor.

Ahora, este crédito cubre la totalidad de la matrícula durante todo el programa de estudios y permite que los estudiantes elijan un programa o una universidad que cuente con acreditación de alta calidad. Además, existe la posibilidad de acceder a un fondo de garantías cuando no se cuente con deudor solidario.

En cuanto a los Fondos en Administración, hoy estos son referentes de financiación de la educación terciaria desde otras fuentes, llegando a un total de 230 mil colombianos a los que se les ha facilitado el acceso, la permanencia y la graduación. Desde agosto de 2015, fueron 120 mil los nuevos beneficiarios que accedieron a esta financiación.

Dentro de los fondos en administración se destaca de manera especial Ser Pilo Paga, que se creó como un programa del Gobierno Nacional que busca reducir la desigualdad, beneficiando a estudiantes de escasos recursos económicos pero con un rendimiento sobresaliente en las Pruebas Saber 11<sup>o</sup>, premiando así el sobresaliente desempeño académico de estos jóvenes y promoviendo el acceso a la educación superior de calidad,

en el programa y la Institución de preferencia del beneficiario, en las mismas condiciones de libre elección que tienen los estudiantes con mayores recursos económicos. El programa ha realizado tres convocatorias, adjudicando créditos educativos a 31.975 jóvenes.

El Gobierno Nacional, a través del ICETEX otorga subsidio a la tasa y un subsidio de sostenimiento semestral a los beneficiarios priorizados por Sisbén. Además, ha otorgado condonaciones del 25% a estudiantes sisbenizados que se han graduado de sus estudios financiados. Estos instrumentos del Gobierno Nacional para estudiantes favorecidos con los créditos educativos han llegado a noviembre de 2017 a un total de 269 mil beneficiarios, con una inversión entre el periodo 2015 y 2017 de \$1,2 billones.

### Educación superior con enfoque internacional

La formación de calidad en escenarios internacionales y a través del trabajo interinstitucional conjunto se destacó en este periodo. Un ejemplo de esto es el desarrollo del programa Colombia Científica, iniciativa que articula esfuerzos de los ministerios de Educación Nacional y de Comercio, Industria y Turismo, Colciencias e ICETEX y que busca el mejoramiento de la calidad de la Educación Superior, impactando en la internacionalización, competitividad e innovación de la formación terciaria de miles de colombianos.

Colombia Científica se da a través de dos componentes: el primero “Ecosistema Científico”, que en 2017 seleccionó a cuatro alianzas conformadas entre Instituciones de Educación Superior nacionales e internacionales y el sector productivo, las cuales articularán ambiciosos programas de investigación, desarrollo e innovación. Y el segundo, “Pasaporte a la Ciencia”, que a través de 46 créditos condonables aprobados este año permitirá la formación en maestrías y doctorados para colombianos en las mejores universidades del mundo. Este programa se logra gracias a la financiación de la Banca Multilateral para el acceso a una educación superior de calidad.

El fortalecimiento de la oferta internacional que brinda el ICETEX, que se traduce en un mayor acceso de jóvenes a programas de calidad en la educación superior, se refleja en apuestas que se han afianzado en estos últimos dos años. Desde agosto de 2015, a través del ICETEX se han otorgado cerca de 1.873 becas para estudios de formación superior de colombianos en el exterior. España, Gran Bretaña, Francia, India, Rusia, Hungría y Ecuador son los países de mayor preferencia para los colombianos. Además, se suscribieron 50 convenios de cooperación.

La financiación de 3.709 profesores invitados, a través del programa Fellows Colombia, quienes participaron en programas de formación académica apoyando la internacionalización de la Educación Superior, así como de 375 asistentes de idiomas que llegaron al país para prestar su apoyo en la enseñanza de su lengua materna, fueron también reflejo de esta apuesta desde el entorno internacional.

La entidad también mantuvo su actividad orientada a fortalecer la internacionalización, permitiendo que centenares de colombianos se prepararan académicamente en otros países con quienes establecimos importantes lazos de cooperación. Promovimos la movilidad y el intercambio académico, así como el fortalecimiento de la enseñanza de una

segunda lengua. Para el logro de los objetivos trazados en el ámbito internacional, fueron fundamentales las alianzas con embajadas y universidades de calidad.

### **Fortalecimiento de la Entidad**

En materia de financiación desde agosto de 2015, se inicia la estructuración de un proyecto de financiación de la demanda y la oferta de la educación superior en el país para el periodo 2017-2022, que tiene por objeto mejorar la calidad de la educación terciaria e incrementar el acceso de los estudiantes en situación socioeconómica desfavorable a programas de calidad. El Programa cuenta con una financiación del Banco Mundial por USD320 millones, en dos fases de USD 160 millones cada una; la primera fase ya se encuentra firmada y entró en efectividad en octubre de 2017.

La sostenibilidad financiera del ICETEX ha tenido un constante fortalecimiento; se mantiene la mejora en el índice de cartera vencida, que cerró noviembre de 2017 con un 8,8%, cifra que representa el menor registro de la historia de este indicador, en términos de cobertura de cartera cerramos la gestión con 197%, lo que hace que nuestras provisiones estén acordes al nivel de riesgo y sean referentes en el sector financiero. Estos resultados son producto de las labores de cobranza y las 8 jornadas de normalización realizadas en los dos últimos años, en donde se logró que 11.605 jóvenes pudieran mejorar sus condiciones de financiación, con negociaciones por más de \$89.000 millones.

Además, el ICETEX comenzó en 2016 a asumir directamente la gestión del cobro pre - jurídico, permitiendo brindar un servicio enmarcado en la solidaridad y con una comunicación directa con el usuario que se encuentra en estado de mora mayor a 90 días.

### **Retos para consolidar la gestión de una entidad que piensa en los colombianos**

Fueron 28 meses en los que se afianzaron nuevas apuestas que representan nuevos hitos por lograr. Quiero destacar de manera especial un logro que será determinante para el ICETEX y la financiación para el acceso y permanencia de un colombiano en la educación superior: el proyecto de ley de la Financiación Contingente al Ingreso (FCI), que ya obtuvo aprobación en tres de los cuatro debates requeridos para su aprobación final por parte del Congreso de la República. Este sistema permitirá que el crédito actual evolucione y desarrolle un esquema más cercano a la realidad que vive el beneficiario y reconocerá los períodos económicos que éste vive en su vida crediticia con la entidad, así como será un eliminador de barreras (como, por ejemplo, la obligación de presentar codeudor en el momento de realizar una solicitud) para llegar a la universidad.

El FCI es un sistema solidario que permitirá una mayor equidad en el acceso con autosostenibilidad. Establecer este sistema para que sea modelo de financiación representó una laboriosa etapa previa de estudio de modelos exitosos en varios países, así como el análisis con múltiples expertos nacionales e internacionales. La experiencia del FCI, implementada con éxito en una decena de países, y el hecho de que ahora sea nuestro principal reto, nos compromete a ser un modelo financiero de educación ejemplo en el panorama internacional.

El Programa de Ahorro Programado del ICETEX es otro proyecto que permitirá implementar una planificación para el acceso de la educación superior en las familias colombianas. Esta iniciativa permitirá que los padres realicen un ahorro programado para financiar los estudios superiores de sus hijos y se podrá iniciar con un monto mensual. Además, el ICETEX ayudará a las personas que se vinculen a este nuevo programa con una línea de crédito que estará basada en el total que lleven ahorrado. Con Eduplan se podrá financiar el valor correspondiente a la matrícula del beneficiario (hijo) designado por el constituyente (padre de familia), cuando menos, los primeros tres semestres del programa académico emprendido por el beneficiario. La iniciativa también contempla la financiación de los semestres restantes del programa académico del beneficiario con crédito otorgado por ICETEX.

En el balance tenemos, el inicio de una apuesta que hará del ICETEX un referente del servicio al cliente en el mercado financiero: el diseño e implementación del Core Bancario, el cual con su próxima implementación incrementará el nivel de satisfacción del usuario con la atención que recibe. Mejores y ágiles procesos de operación, un mayor acceso a la información, consultas confiables e inmediatas del estado de cuenta, la optimización en el proceso de seguimiento y ajustes a los créditos, serán una realidad en el servicio del Instituto, cada vez más moderno e innovador.

Desde el 2015 se puso en marcha el proyecto de las Oficinas Móviles, con el objetivo de acercar y ofrecer nuestros productos en todo el territorio nacional, atendiendo a más de 105 mil colombianos desde entonces, las oficinas recorrieron 400 municipios en 2016 y 450 en 2017, brindando información profesional especializada a jóvenes, padres, docentes y demás miembros de las comunidades de todas las regiones del país que fueron impactados por este proyecto que puso a rodar el Instituto en la geografía nacional.

Así mismo, se creó la Comunidad ICETEX que ofrece a los beneficiarios y ex beneficiarios de crédito educativo, descuentos y promociones especiales con diferentes empresas aliadas, brindándoles nuevos servicios y experiencias. Esta plataforma virtual ya cuenta con 56.000 miembros.

Además, se tuvo la concreción de la Ley que establece la utilización de los rendimientos obtenidos de los saldos de las cuentas abandonadas para ser invertidos en el otorgamiento de nuevos créditos de estudio y de fomento a la calidad de las Instituciones de Educación Superior (IES). Con esta ley el ICETEX tiene bajo su administración más de \$900 mil millones.

Durante este periodo se ha trabajado para mejorar los procesos en la búsqueda de prestar un mejor servicio y atender de fondo y a tiempo las peticiones, quejas y reclamos de los clientes, durante el último año las quejas dirigidas a la entidad se han reducido en un 26% y las quejas radicadas ante el defensor se han reducido en un 39%. Nuestra gestión fue evaluada por la Contraloría obteniendo una calificación de 90,61 para el 2015 y de 97,65 puntos para 2016, resultados equivalentes a un concepto favorable y con los que se obtuvo el fenecimiento de la cuenta de estas vigencias.

No quiero cerrar este balance sin antes agradecer a los miembros de nuestra Junta Directiva, quienes fueron guía en este recorrido que nos permitió alcanzar satisfacciones

acordes al país que soñamos. Igualmente, hago un reconocimiento especial a nuestros aliados; al trabajo desarrollado con las Instituciones de Educación Superior y los actores que nos acompañaron en los sectores público y privado, que creen que la educación es la mejor inversión para el colombiano y el desarrollo del país.

Pero especialmente quiero manifestar mi orgullo y agradecimiento a cada uno de los miembros del equipo del ICETEX, cuyo trabajo y compromiso permitió que estos 28 meses fueran sinónimo de grandes propósitos y resultados que están siendo positivos y satisfactorios.

Como institución nos hemos fortalecido continuamente y nuestro rol en la educación y el desarrollo del país nos afianza cada día como esa entidad que en 67 años sigue siendo vital para la transformación de vidas de miles de colombianos.

**ANDRÉS EDUARDO VÁSQUEZ PLAZAS**  
**Presidente ICETEX**

## Contenido

<b>1</b>	<b>RESULTADOS MISIONALES</b>	<b>13</b>
1.1	CRÉDITO EDUCATIVO	13
1.2	FONDOS EN ADMINISTRACIÓN	27
1.3	INTERNACIONALIZACIÓN	32
1.4	NUEVAS ALIANZAS	44
<b>2</b>	<b>COLOMBIA CIENTÍFICA</b>	<b>47</b>
2.1	OBJETIVO ECOSISTEMA CIENTÍFICO	49
2.2	OBJETIVO PASAPORTE A LA CIENCIA	49
<b>3</b>	<b>GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO</b>	<b>57</b>
3.1	GESTIÓN DEL SERVICIO	57
3.2	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA CRM COSMOS	58
3.3	NUEVOS CANALES DE ATENCIÓN	59
3.4	AUTOMATIZACIÓN DE LOS INDICADORES Y ACUERDOS DE NIVELES DE SERVICIO	60
3.5	EFICIENCIA EN LA RESPUESTA DE LAS PQRSD	61
3.6	SISTEMA DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR FINANCIERO	62
3.7	QUEJAS ENTIDAD Y QUEJAS DEFENSOR DEL CONSUMIDOR FINANCIERO	62
3.8	EDUCACIÓN FINANCIERA	63
3.9	GESTIÓN COMERCIAL Y MERCADEO	64
<b>4</b>	<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>73</b>
4.1	ESTRUCTURA FINANCIERA	73
4.2	GESTIÓN PRESUPUESTAL	81
4.3	CUENTAS ABANDONADAS	87
4.4	CANALES DE RECAUDO	90
4.5	MECANISMOS DE PAGO Y GIROS	92
4.6	ADMINISTRACIÓN DEL TAE	92
4.7	CUENTAS DE AHORRO DE TRÁMITE SIMPLIFICADO CATS	94
<b>5</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>95</b>

5.1	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA .....	95
5.2	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD .....	105
5.3	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2014-2018 .....	105
5.4	PROGRAMA DE ACCESO Y CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR – PACES (2017-2022).....	107
6	<b>INNOVACIÓN</b> .....	112
6.1	FINANCIACIÓN CONTINGENTE AL INGRESO (FCI).....	112
6.2	FONDO INTELIGENTE .....	116
6.3	CUENTA DE AHORRO EDUCATIVO VOLUNTARIO – EDUPLAN .....	117
6.4	FONDO DE CAPITAL PRIVADO LEGADO.....	119
7	<b>GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b> .....	120
7.1	GESTIÓN DE RIESGOS .....	120
7.2	GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	127
7.3	GESTIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA .....	142
7.4	MARCO LEGAL.....	148
8	<b>OTROS ASPECTOS RELEVANTES DE LA GESTIÓN</b> .....	150
8.1	COLEGIO MIGUEL ANTONIO CARO .....	150
8.2	GESTIÓN REALIZADA POR REQUERIMIENTO DE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO .....	152
8.3	INFORMES CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA .....	153
9	<b>REGLAMENTOS, MANUALES Y PROCEDIMIENTOS</b> .....	154
10	<b>ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELLECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR</b> .....	154
11	<b>DESEMPEÑO DE LOS SISTEMAS DE REVELACIÓN Y CONTROL</b> .....	154
12	<b>ESTRATEGIA ANTITRÁMITES</b> .....	155
13	<b>TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN</b> .....	156
14	<b>PARTICIPACIÓN CIUDADANA</b> .....	156
15	<b>RENDICION DE CUENTAS</b> .....	156

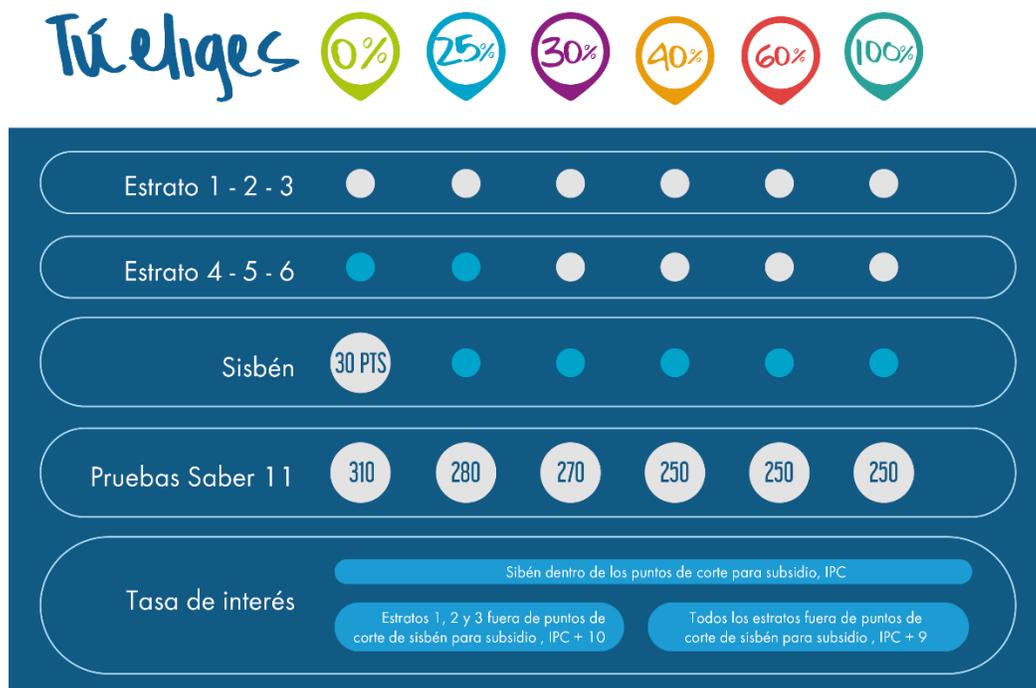
# 1 RESULTADOS MISIONALES

## 1.1 CRÉDITO EDUCATIVO

Durante el periodo agosto 2015 y noviembre 2017, como parte de la política educativa del Gobierno Nacional, el ICETEX, implementó mejoras en las condiciones del crédito educativo y estímulos a la permanencia y a la calidad de la educación:

1. Se cubre el 100% del costo de la matrícula durante toda la carrera.
2. Posibilidad de acceder a crédito sin codeudor a través del Fondo de Garantías.
3. Subsidio de tasa y sostenimiento para la población más vulnerable y de especial protección constitucional.
4. Condonación del 25% por graduación a los que cumplen las condiciones para acceder al subsidio.

El crédito educativo **'Tú Eliges'** se está consolidando en el país como el sistema de crédito que ha transformado las opciones de créditos para los colombianos a la hora de seleccionar una financiación que les permita acceder a la educación superior. Con **"Tú Eliges"** los jóvenes, además de escoger qué estudiar y dónde estudiar, pueden seleccionar la línea de crédito que más se adecúe a sus posibilidades económicas y las de sus familias.



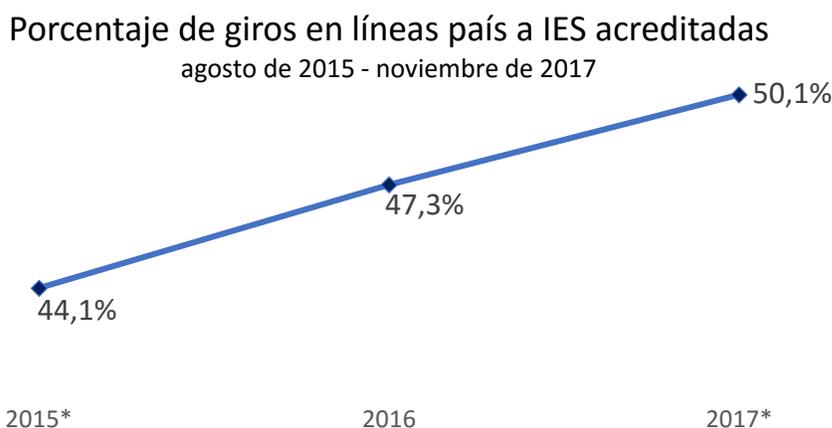
## NUEVOS CRÉDITOS GIRADOS

Entre agosto de 2015 y noviembre de 2017 se giraron 133.084 nuevos créditos por un valor \$689.762 millones. De estos créditos el 56% se otorgaron a mujeres y el 44% a hombres.

Entre el año 2015 y 2017, se otorgaron 66.843 nuevos créditos con el beneficio de subsidio a la tasa. Las condonaciones del 25% por graduación, en este mismo periodo, ascendieron a 13.095 beneficiarios por un valor de \$50.986 millones.

### Características de los nuevos Créditos Girados

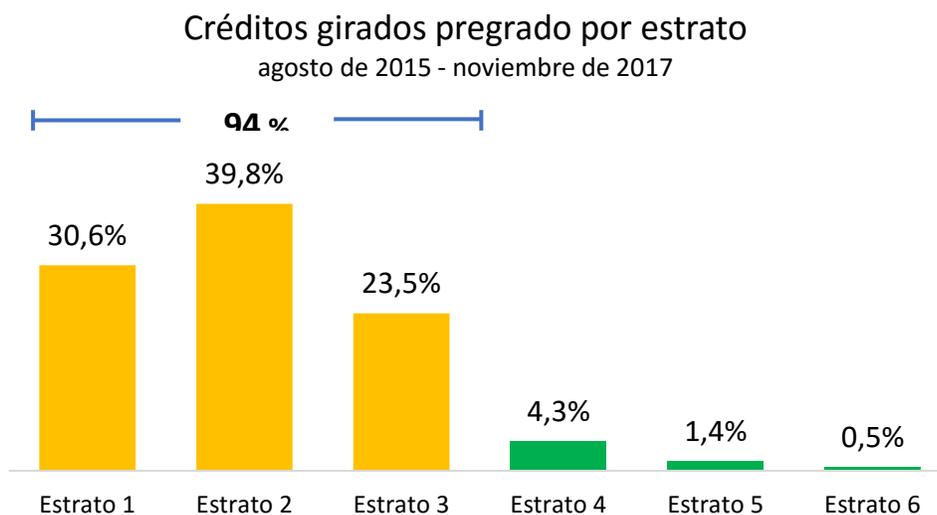
Los giros a las Instituciones de Educación Superior acreditadas en el país tuvieron un incremento dentro del periodo, cerrando el mes de noviembre con el 50,1% de giros a estas IES.



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

- **Pregrado**

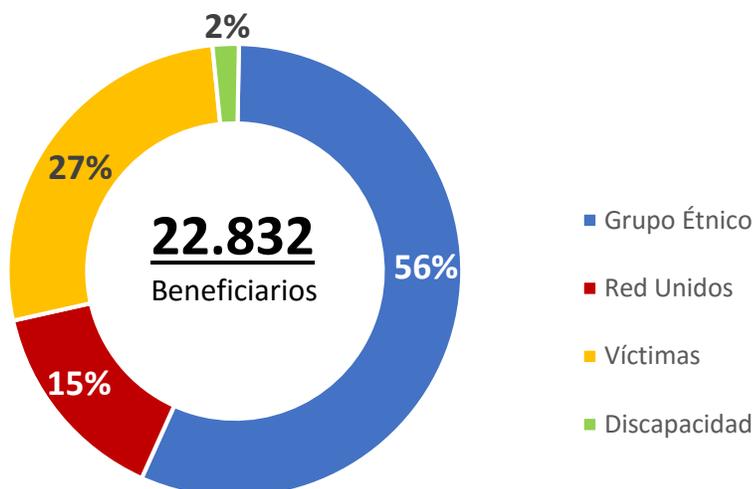
Entre agosto de 2015 y noviembre de 2017, se desembolsaron 116.298 nuevos créditos en las líneas pregrado por valor de \$497.723 millones. El 94% de estos créditos se destinaron a estratos 1,2 y 3.



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Del total de los giros en líneas de pregrado, el 20% fue destinado a población vulnerable, con la siguiente distribución por tipo de población en el periodo de agosto de 2015 a noviembre de 2017:

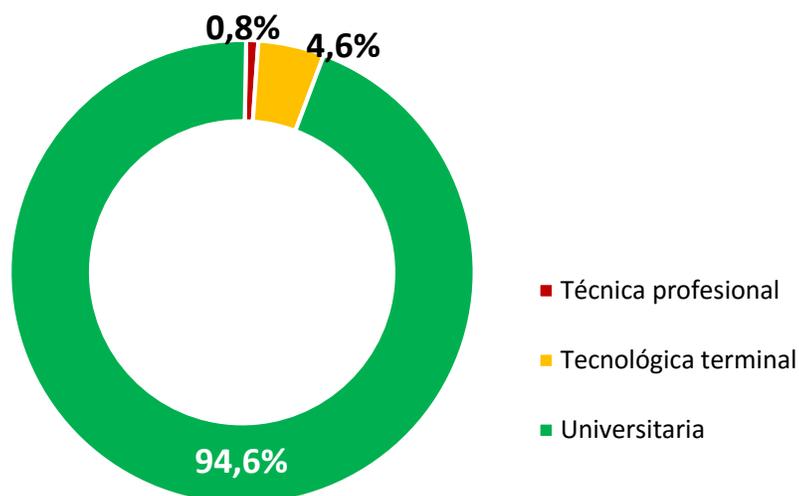
### Población Vulnerable / Distribución de giros agosto de 2015 - noviembre de 2017



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

Con respecto a nivel de formación la población universitaria tuvo una participación del 94,6%, mientras que los programas técnicos y tecnológicos de 5,4%.

### Giros líneas pregrado por nivel de formación agosto de 2015 - noviembre de 2017



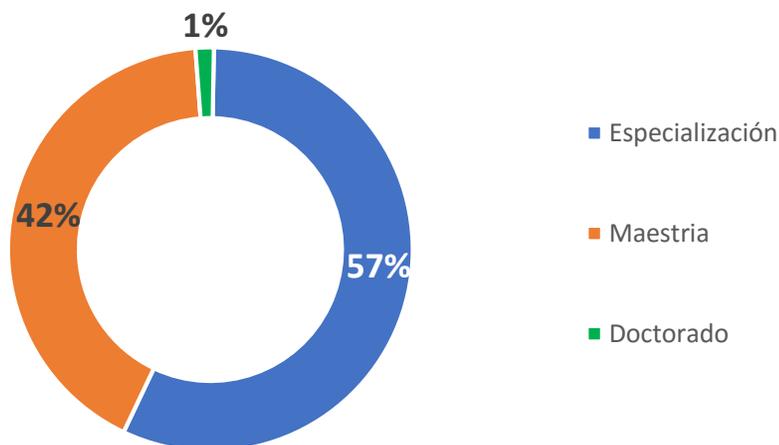
Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

## Posgrado País

En esta modalidad se giraron 12.314 créditos por \$94.042 millones, discriminados así:

### Giros líneas posgrado por nivel de formación

agosto de 2015 - noviembre de 2017

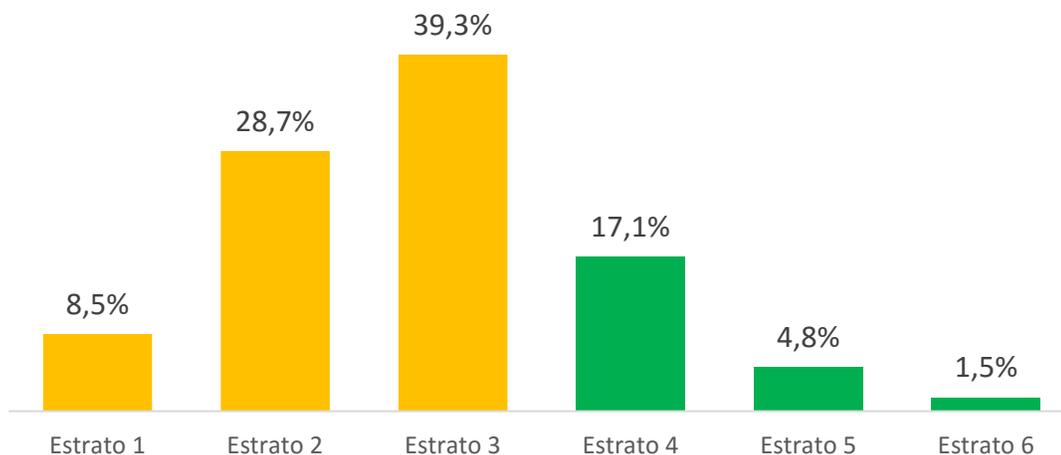


Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

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

### Créditos girados posgrado por estrato

agosto de 2015 - noviembre de 2017

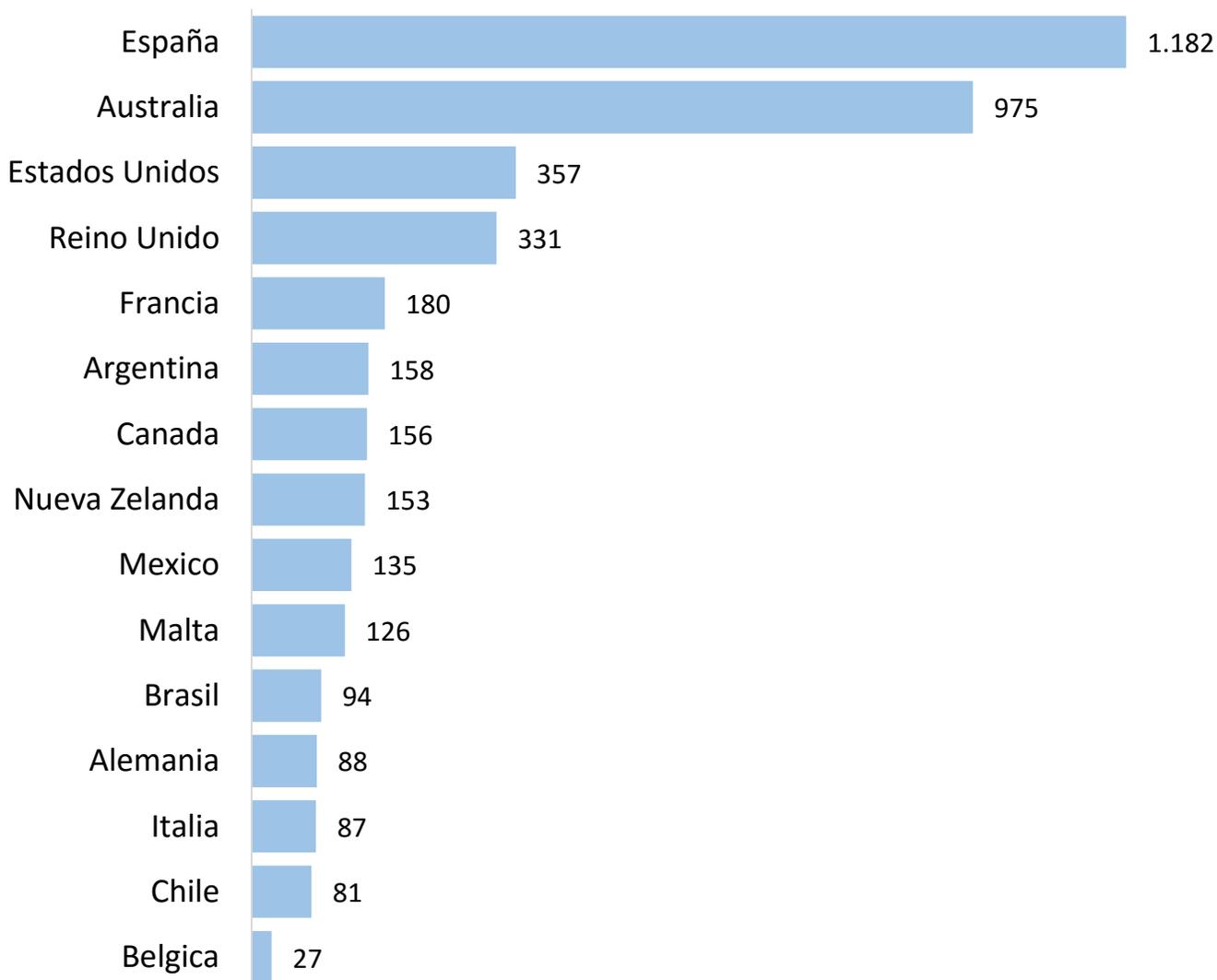


Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

## Crédito Exterior

En las modalidades de Idiomas y crédito exterior se giraron 4.472 créditos por valor total \$97.997 millones, los principales países de destino se muestran en la siguiente gráfica:

15 países con mayor número de giros - Crédito Exterior  
 agosto de 2015 - noviembre de 2017



Fuente: Oficina Asesora de Planeación - ICETEX

El ICETEX cuenta con beneficiarios en 1.015 municipios del país, lo que representa el 90,5% de cobertura en el país.

**116.298**

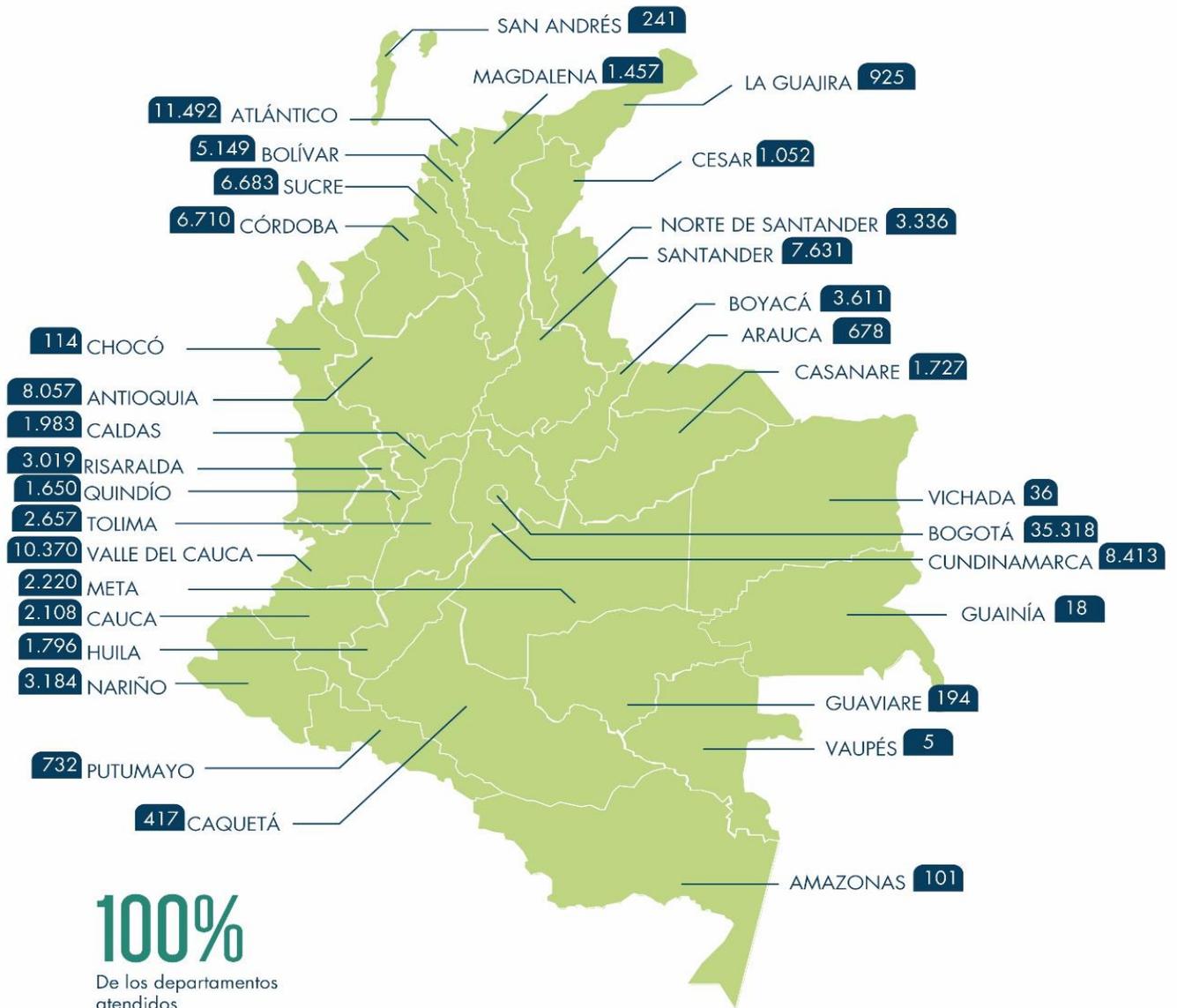
Créditos en líneas Pregrado

**12.314**

Créditos en líneas posgrado País

**4.472**

Créditos en modalidad exterior y perfeccionamiento de idiomas.



## RENOVACIONES

En la vigencia comprendida entre agosto de 2015 y noviembre de 2017 se efectuaron 624.440 renovaciones.

Nivel de formación líneas	Número renovaciones	Valor de los giros (cifras en mill de \$)
Pregrado	607.442	\$2.291.920
Posgrado País	16.069	\$114.484
Exterior	929	\$23.597
<b>Total</b>	<b>624.440</b>	<b>\$2.430.001</b>

Renovaciones por Estrato agosto de 2015 - noviembre de 2017							
Estrato	1	2	3	4	5	6	Total
<b>Total renovaciones</b>	188.117	265.556	129.238	28.307	9.892	3.330	624.440

## GESTIÓN DE RECURSOS A TRAVÉS DE ALIADOS ESTRATÉGICOS PARA CRÉDITO EDUCATIVO

Entre agosto y diciembre de 2015 se adicionaron recursos, sobre 8 convenios por valor de \$ 37.136 millones, los cuales se relacionan a continuación:

Alianza	Valor
MINTIC-MEN-ICETEX	\$ 23.773.568.774
Ministerio de Agricultura - MEN	\$ 6.956.230.000
Gobernación de Cundinamarca "4 x una opción de vida"	\$ 2.653.429.853
Departamento de Córdoba	\$ 2.473.307.035
Departamento de la Guajira	\$ 1.000.000.000
Municipio de Yumbo	\$ 150.000.000
Municipio de Pasto	\$ 100.000.000
Municipio la Candelaria	\$ 30.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 37.136.535.662</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

En la vigencia 2016 se adicionaron recursos, sobre 11 convenios por valor de \$ 82.097 millones, los cuales se relacionan a continuación:

Alianza	valor
MINTIC-MEN-ICETEX	\$ 69.000.000.000
Ministerio de agricultura - MEN	\$ 6.956.230.000
Gobernación de Cundinamarca "4 x una opción de vida"	\$ 2.969.314.031
Departamento de Córdoba	\$ 1.193.008.546
Fundación Saldarriaga MEN	\$ 879.193.687
Departamento de Arauca	\$ 530.000.000
Municipio de Cajicá	\$ 250.000.000
Municipio de Tenjo	\$ 112.967.669
Soacha Maestrías	\$ 100.000.000
Departamento del Atlántico 2013	\$ 55.000.000
Departamento del Cauca	\$ 50.000.000
<b>Total</b>	<b>\$82.095.713.933</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

Entre enero y noviembre de 2017, se adicionaron recursos, sobre 4 convenios por valor de \$ 5.012 millones, los cuales se relacionan a continuación:

Alianza	Valor
Gobernación de Cundinamarca "4 x una opción de vida"	\$ 3.900.000.000
Municipio de Chiriguana	\$ 600.000.000
Municipio de Becerril	\$ 307.520.000
Municipio de Cajicá	\$ 205.052.800
<b>Total</b>	<b>\$5.012.572.800</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

Al 31 de diciembre de 2015 se contaba con 91 alianzas activas. El valor aportado por los aliados ascendió, en este periodo, a \$228.503 millones:

Grupo	Cant	Vr total ingresos
1-Departamentos, Municipios y Localidades	69	\$ 122.169.890.161
2-Orden Nacional y Ministerios	10	\$ 80.456.815.849
3-Otras Entidades	12	\$ 25.876.491.970
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>\$ 228.503.197.980</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX – Apoteosys.

Al 31 de diciembre de 2016 se contaba con 84 alianzas activas. El valor aportado por los aliados ascendió, en este periodo, a \$294.697 millones:

Grupo	Cant	Vr total ingresos
1-Departamentos, Municipios y Localidades	65	\$123.028.768.932
2-Orden Nacional y Ministerios	8	\$154.792.239.536
3-Otras Entidades	11	\$16.876.491.970
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>\$294.697.500.438</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX - Apoteosys.

Al 30 de noviembre de 2017 se contaba con 84 alianzas activas. El valor aportado por los aliados ascendió, en este periodo, a \$291.984 millones:

Grupo	Cant	Vr total ingresos
1-Departamentos, Municipios y Localidades	63	\$ 118.634.342.732
2-Orden Nacional y Ministerios	10	\$ 156.473.329.700
3-Otras Entidades	11	\$ 16.876.491.970
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>\$ 291.984.164.402</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX - Apoteosys.

Con los recursos disponibles para alianzas para el 2015-2 fue posible adjudicar 1.461 nuevos créditos, tal y como se registra a continuación:

Modalidad	Cant	%	Vr crédito	Vr subsidio	Vlr total Alianza
Pregrado Alianzas	1.455	99,59	\$2.321.620.934	\$638.790.327	\$1.916.205.201
Posgrado Alianzas	6	0,41	\$9.665.250	-	\$9.665.250
<b>Total</b>	<b>1.461</b>	<b>100%</b>	<b>\$2.331.286.184</b>	<b>\$638.790.327</b>	<b>\$1.925.870.451</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

Con los recursos disponibles para alianzas en la vigencia 2016 fue posible adjudicar 5.942 nuevos créditos, tal y como se registra a continuación

Modalidad	Cant	%	Vr crédito	Vr subsidio	Vlr total Alianza
Pregrado Alianzas	5.932	99,83	\$14.340.919.644	\$2.439.316.587	\$10.736.364.603
Posgrado Alianzas	10	0,17	\$43.038.095	-	\$21.175.885
<b>Total</b>	<b>5.942</b>	<b>100%</b>	<b>\$14.383.957.739</b>	<b>\$2.439.316.587</b>	<b>\$10.757.540.488</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

Con los recursos disponibles para alianzas durante el año 2017 fue posible adjudicar 2.616 nuevos créditos, tal y como se registra a continuación

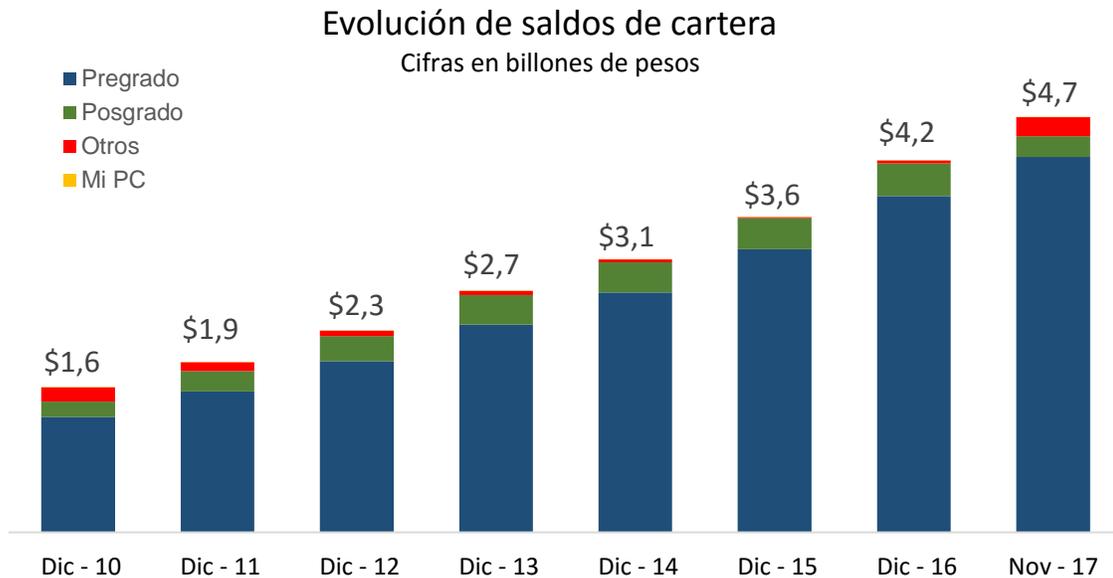
Modalidad	Cant	%	Vr crédito	Vr subsidio	Vlr total Alianza
Pregrado Alianzas	2.559	98	\$3.797.808.006	\$ 448.355.540	\$56.954.752.898
Posgrado Alianzas	57	2	\$380.653.229	-	\$1.140.000.000
<b>Total</b>	<b>2.616</b>	<b>100%</b>	<b>\$4.178.461.235</b>	<b>\$ 448.355.540</b>	<b>\$58.094.752.898</b>

Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

## COBRANZA

### Evolución saldos de Cartera

Al 30 de noviembre de 2017 se registra en la cartera un total de 406.381 obligaciones activas, cuyo saldo de capital asciende a \$ 4,7 billones. Frente a la vigencia 2015 ha presentado un incremento del 32%.



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

### Mecanismos de normalización de cartera

Con el fin de asegurar el recaudo de la cartera y otorgar un mayor número de créditos a más colombianos, ICETEX ha realizado gestiones de cobranza para las obligaciones que se encuentren en mora y para aquellas que se encuentran al día se han efectuado los respectivos seguimientos que han permitido lograr una efectiva y oportuna recuperación de cartera.

### 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 el 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.

Para 2017 se determinó realizar esta gestión de cobro a través de un centro de contacto vinculado por medio de Colombia Compra Eficiente mediante orden de compra No. 12944. 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.

Considerando la prueba piloto efectuada en el año 2016 para realizar desde ICETEX el cobro pre jurídico de esta cartera, en el 2017 se determinó fraccionar la cartera castigada y la cartera activa para la gestión de cobro, por lo que se realizó a través de Colombia Compra Eficiente dos órdenes de compra No. 12938 con Conalcréditos y 13214 con Interactivo Contact Center.

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**

La gestión de Cobro Jurídico se realiza a las obligaciones con cuantía superior a diez (10) SMLMV, se puede realizar en cualquier momento de la cobranza pre jurídica con más de 180 días de mora, una vez agotadas las demás gestiones de cobro y la Retención Salarial, de conformidad con el procedimiento establecido para el efecto. Los gastos de cobranza son asumidos por los beneficiarios.

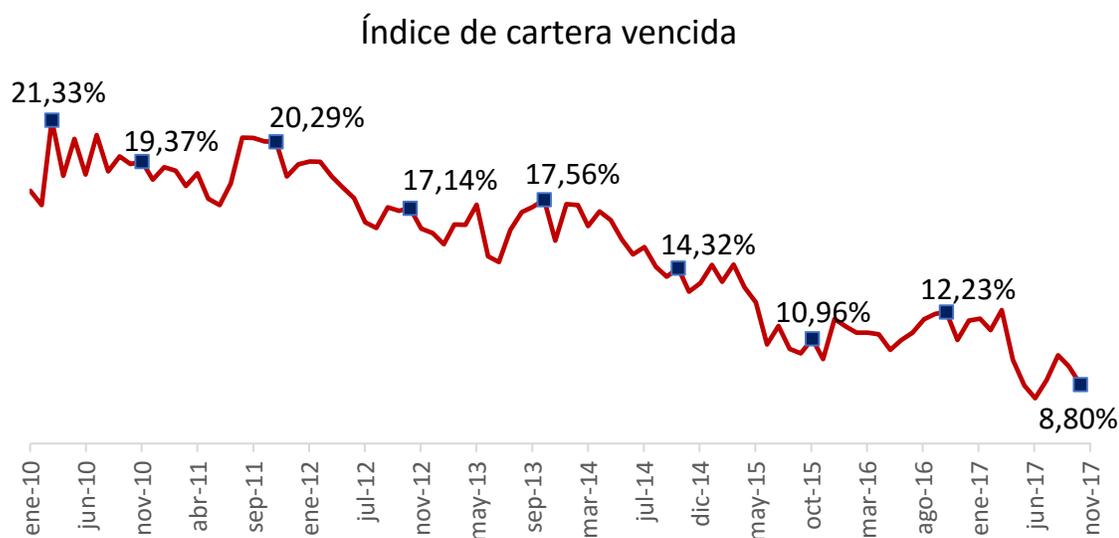
Al 30 de noviembre de 2017 se asignaron para cobro judicial 1.672 obligaciones que cumplen los requisitos de esta etapa de cobro, por valor de \$33.316 millones en saldos de capital.

## 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. Con corte al 30 de noviembre cuentan con retención salarial efectiva 809 créditos.

## ICV

Entre agosto del año 2015 y noviembre 2017 se observa una reducción del 24% en el índice de cartera vencida:



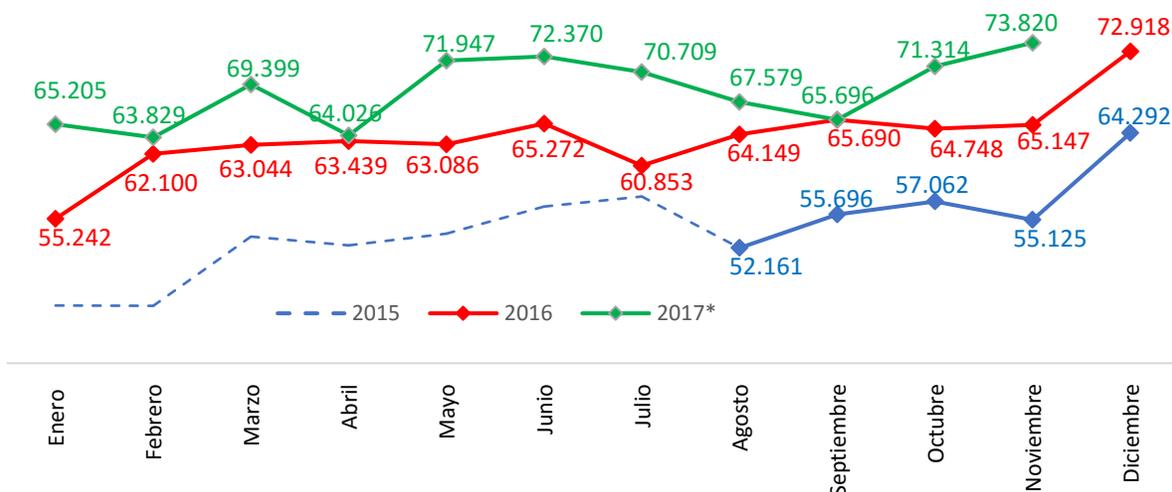
Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

## Recaudo

El recaudo durante la gestión agosto 2015 – noviembre 2017 ascendió a la suma de \$1,8 billones:

### Recaudo de cartera ICETEX

Cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX y cálculos OAP ICETEX

Cifras en millones de pesos:

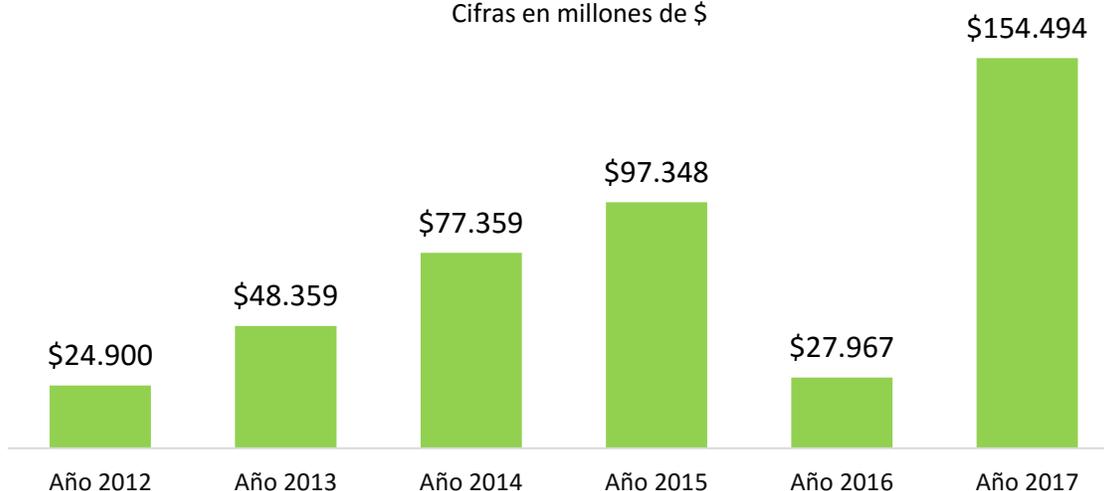
Mes	2015	2016	2017
Enero		\$ 55.242	\$ 65.205
Febrero		\$ 62.100	\$ 63.829
Marzo		\$ 63.044	\$ 69.399
Abril		\$ 63.439	\$ 64.026
Mayo		\$ 63.086	\$ 71.947
Junio		\$ 65.272	\$ 72.370
Julio		\$ 60.853	\$ 70.709
Agosto	\$ 52.161	\$ 64.149	\$ 67.579
Septiembre	\$ 55.696	\$ 65.690	\$ 65.696
Octubre	\$ 57.062	\$ 64.748	\$ 71.314
Noviembre	\$ 55.125	\$ 65.147	\$ 73.820
Diciembre	\$ 64.292	\$ 72.918	
<b>Total gestión</b>	<b>\$ 284.336</b>	<b>\$ 765.688</b>	<b>\$ 755.894</b>

### Castigos

Mediante acuerdos 015 del 2 de mayo de 2017 y 062 de noviembre 14 de 2017, la Junta Directiva autorizó realizar castigo de cartera conforme con las políticas establecidas.

### Castigos sobre la cartera vencida

Cifras en millones de \$



Fuente: Vicepresidencia de Crédito y Cobranza ICETEX

### Aspectos Relevantes desde 2015 a noviembre de 2017

- El Índice de cartera vencida se ha reducido a un dígito pasando del 11% en noviembre de 2015 al 8,8% en noviembre de 2017.
- En abril de 2016 ICETEX asumió la gestión de cobro pre jurídico de la cartera con mora superior a 90 días.
- En marzo de 2017 se realizó compilación y actualización del reglamento de cobranza. Acuerdo 008 de 2017.
- En 2016 se desarrolló un software (acuerdos.net) que permite realizar la liquidación, registro y control de los acuerdos de pago efectuados con los usuarios con mora superior a 90 días.
- Entre 2016 y 2017 se iniciaron 1.672 procesos de cobro judicial a obligaciones con mora superior a 180 días, por valor de \$33.316 millones en saldo de capital, atendiendo el plan de mejoramiento de la Contraloría General de la Nación.
- Durante 2016 y 2017 ICETEX ha desarrollado 8 Jornadas de Normalización a nivel nacional, en las cuales fue posible efectuar 11.605 negociaciones por \$89.401 millones de capital.

## 1.2 FONDOS EN ADMINISTRACIÓN

Noviembre 2017 cerró con 452 Fondos en Administración dentro de los cuales destaca la participación de cooperativas, entidades públicas, ministerios, entes territoriales, sector privado y entidades del distrito capital, prevaleciendo la modalidad de créditos condonables enfocados en generar oportunidades de acceso a la educación superior.

### Comportamiento de los Fondos agosto 2015 – noviembre 2017

Para este periodo la gestión se enfocó en la consecución de recursos para la creación de nuevos fondos, así como también en la gestión comercial para la fidelización de clientes vigentes. Las acciones ejecutadas se centraron en programas de demanda buscando la titulación de los beneficiarios, en este sentido se afianzó un trabajo en equipo con el Ministerio de Educación Nacional.



Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración ICETEX

Entre el periodo agosto 2015 y noviembre 2017 el número de los beneficiarios legalizados fue de 120.540 y marcó una tendencia de crecimiento en el número de beneficiarios legalizados.

Mes	Año 2015
Agosto	2.708
Septiembre	3.894
Octubre	4.467
Noviembre	7.936
Diciembre	2.864
<b>Total gestión 2015</b>	<b>21.869</b>

Mes	Año 2016
Enero	13.339
Febrero	5.405
Marzo	3.443
Abril	2.659
Mayo	2.768
Junio	2.147
Julio	13.345
Agosto	3.181
Septiembre	3.344
Octubre	2.091
Noviembre	11.105
Diciembre	2.776
<b>Total gestión 2016</b>	<b>65.603</b>

Mes	Año 2017
Enero	11.181
Febrero	5.478
Marzo	1.177
Abril	546
Mayo	916
Junio	1.483
Julio	719
Agosto	989
Septiembre	2.096
Octubre	7.015
Noviembre	1.468
<b>Total gestión 2017</b>	<b>33.068</b>

A continuación, se encuentran los 10 fondos que tuvieron mayor aporte durante el periodo agosto 2015 – noviembre 2017 y que representan el 74% de los beneficiarios legalizados en el periodo:

Nombre del fondo	No. Beneficiarios
Ser Pilo Paga	20.749
Fondo de Fomento a la Educación Media Fondo FEM	19.404
Fondo Usuarios del Servicio Público de Empleo	15.786
Formación para la Excelencia	7.232
Excelencia Docente de Educación P B Y M	6.268
Comunidades Negras	5.756
Fondo De Integración Pertinente de Las TI	4.302
Álvaro Ulcué Chocué	3.337
Médicos Ministerio de Protección Social	3.240
Sena Apoyos De Sostenimiento 120979	3.105
<b>Beneficiarios legalizados de estos fondos</b>	<b>89.179</b>

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración ICETEX

## FONDOS ESPECIALES

### Fondo Comunidades Negras

En la ejecución de este Fondo se asignaron entre agosto de 2015 y noviembre 2017 recursos por \$75.005 millones.

- Se adjudicaron 8.333 créditos.
- Legalizaron 5.756 beneficiarios.

### Fondo Comunidades Indígenas – Álvaro Ulcué Chocué

En la ejecución de este Fondo se asignaron entre agosto de 2015 y noviembre 2017 recursos por \$41.859 millones.

- Se inscribieron 7.466 beneficiarios.
- Se adjudicaron 6.045 créditos.
- Legalizaron 3.337 beneficiarios.

### Fondo Ministerio de Salud - Médicos Ley 100

En la ejecución de este Fondo se asignaron entre agosto de 2015 y noviembre 2017 recursos por \$122.033 millones.

- Se inscribieron 5.168 beneficiarios.
- Se adjudicaron 3.511 créditos.
- Legalizaron 3.240 beneficiarios.

### Fondo de Reparación de Víctimas del Conflicto - MEN

En la ejecución de este Fondo se asignaron entre agosto de 2015 y noviembre 2017 recursos por \$50.550 millones.

- Se inscribieron 16.114 beneficiarios.
- Se adjudicaron 324 créditos.
- Legalizaron 317 beneficiarios.

### Ser Pilo Paga

Este Fondo se lanzó en el año 2014 y la adjudicación de la primera convocatoria se hizo en el primer semestre de 2015. En el periodo comprendido entre agosto 2015 y noviembre 2017 legalizaron 20.749 nuevos beneficiarios de los 31.975 adjudicados de las tres (3) convocatorias, así mismo se asignaron recursos por \$823.882 millones con los cuales se atendieron renovaciones y nuevos cupos del programa.

### Inversión

La inversión de recursos en fondos ascendió a aproximadamente a \$ 2.609.685 millones, la mayor participación está representada por los siguientes fondos:

Nombre del fondo	Valor invertido (cifras en millones)
Ser Pilo Paga	\$ 823.882
Fondo MEN Subsidios 2015	\$ 377.353
Fondo MEN Subsidio Sisbén 1 y 2	\$ 292.787
Excelencia docente de educación P B y M	\$ 170.760
Médicos Ministerio de Protección Social	\$ 122.033
Fondo Colciencias – Colfuturo	\$ 88.599
Comunidades Negras	\$ 75.002
Fondo de Reparación Víctimas	\$ 50.550
Álvaro Ulcúe Chocue	\$ 41.859
Secretaría de Educación del Distrito Mejores Bachilleres	\$ 22.638

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración ICETEX

Los ingresos por la administración de fondos en el periodo agosto 2015 - noviembre 2017 ascendieron a \$61.759 millones.

Cifras en millones de pesos:

Mes	2015	2016	2017
Enero		\$ 2.301	\$ 1.441
Febrero		\$ 4.220	\$ 1.617
Marzo		\$ 1.151	\$ 2.106
Abril		\$ 1.438	\$ 4.160
Mayo		\$ 831	\$ 2.801
Junio		\$ 1.491	\$ 880
Julio		\$ 3.718	\$ 1.520
Agosto	\$ 1.450	\$ 3.687	\$ 1.484
Septiembre	\$ 1.886	\$ 1.511	\$ 2.508
Octubre	\$ 1.454	\$ 2.639	\$ 2.500
Noviembre	\$ 1.466	\$ 1.251	\$ 1.722
Diciembre	\$ 4.026	\$ 4.499	
<b>Total gestión</b>	<b>\$ 10.282</b>	<b>\$ 28.737</b>	<b>\$ 22.739</b>

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración ICETEX

En este periodo se logró la firma de 79 nuevos convenios por valor de \$305.256 millones, creando así oportunidades de educación superior para bachilleres con mérito académico, docentes, población vulnerable, funcionarios de entidades públicas, entre otros.

A continuación, se destacan los fondos con mayores consignaciones:

Nombre	Consignaciones Cifras en mil de \$
Ser Pilo Paga 3	\$136.317
Fondo Alianza Bogotá Ciudad Educadora	\$20.626
Universidades de Paz	\$17.500
Subsidios Mejores Resultados Saber 11	\$17.341
Camino a la Educación Superior y Comuna Uno	\$9.943
Formación para la Excelencia	\$8.573
Copservir	\$8.492
Estímulos Económicos para Formación en Posgrados	\$7.541
Jóvenes Rurales Acceso a la Educación Superior	\$6.100
Fondo de Reparación para la Población Víctima del Conflicto Armado	\$6.000

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración ICETEX

## Fondos y Alianzas según el tipo de Educación

Tipo Educación	N° Fondos
Superior	365
Básica – Media	72
Educación para el trabajo y desarrollo humano	13
Idiomas	4
Cursos de nivelación	2
Normalista	1
<b>Total general</b>	<b>457</b>

Fuente: Vicepresidencia de Fondos en Administración ICETEX

### 1.3 INTERNACIONALIZACIÓN

La política de cooperación internacional del ICETEX se desarrolla con base en criterios de reciprocidad, alta inclusión y calidad de los programas académicos, con el fin de generar crecimiento en el número de beneficiarios colombianos en el exterior; así como extranjeros en Colombia.

En concordancia con la política de educación del gobierno nacional, el ICETEX se propuso impactar al país apoyando a las Instituciones de Educación Superior -IES- colombianas en aspectos claves para el desarrollo económico y social, como son: (i) la movilidad académica y; (ii) la gestión para la internacionalización del currículo y de la investigación<sup>1</sup>.

En este contexto, el Acuerdo 83 de 2016 aprobado por Junta Directiva, estableció los ejes estratégicos de la política de cooperación educativa de ICETEX, los cuales son:

- **Fomento de la internacionalización:** Su objetivo principal es apoyar a las IES en Colombia para que generen capacidades técnicas y administrativas a fin de mejorar la gestión y las condiciones de la internacionalización.
- **Cooperación para la internacionalización de la educación superior:** Tiene como propósito la búsqueda y canalización de recursos provenientes de cooperación nacional e internacional para fortalecer los ejes de fomento y promoción de la internacionalización de las IES.
- **Promoción de la internacionalización de la educación superior:** Su objetivo principal es la promoción de Colombia como destino educativo, tanto para cursar

<sup>1</sup> Para lo anterior, la Oficina de Relaciones Internacionales trabaja mancomunadamente con aliados estratégicos y articula armónicamente su operación en pro del desarrollo de sus programas, dentro de los cuales se encuentran Instituciones de Educación Superior colombianas, entidades públicas del orden nacional, tales como la Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional, Colciencias, el Departamento Administrativo de la Función Pública, el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio de Relaciones Exteriores; e implementa actividades derivadas de convenios y acuerdos con diversas entidades internacionales como la Comisión Fulbright, universidades extranjeras, agencias de cooperación internacional y Gobiernos.

posgrados de calidad como para realizar estancias académicas y de investigación en alguna de las IES acreditadas o con programas acreditados.

La implementación de dichos ejes se lleva a cabo a través de diferentes modalidades de programas internacionales, los cuales se resumen en la siguiente ilustración:

## Modalidades y programas de la Política de Cooperación del ICETEX



En este orden de ideas, en los últimos dos años se ha logrado un redireccionamiento estratégico, que llevó a un nuevo posicionamiento del portafolio internacional y a una dinamización de la política de cooperación internacional del ICETEX que ha resultado en el apalancamiento de nuevos recursos para proyectos cofinanciados.

## ACUERDOS SUSCRITOS

En el periodo comprendido entre agosto de 2015 y noviembre de 2017 aumentó el número de convenios firmando y se implementaron alianzas interinstitucionales con universidades extranjeras, consorcios académicos, academias de idiomas y escuelas de negocios. Los lazos entre el ICETEX y sus aliados estratégicos fueron vitales para hacer posible la firma de los nuevos convenios interinstitucionales, que han resultado en nuevas y mejores becas (totales y parciales, presenciales y virtuales).

- **Acuerdos de cooperación académica: Becas y movilidad**

2015: 2 Convenios firmados a partir de agosto

- ✓ PRONABEC, Ministerio de Educación, Perú
- ✓ Rennes School of Business, Francia

### 2016: 17 Convenios firmados

- ✓ Grupo Coimbra de Universidades Brasileñas (GCUB) - Brasil
- ✓ Universidad Abierta de Cataluña (UOC) - España
- ✓ Partners of the Americas – EE. UU
- ✓ Ministerio de Educación Nacional y Fulbright – EE. UU
- ✓ Fulbright – Comisión Binacional EE. UU y Colombia
- ✓ Fulbright y Embajada de los Estados Unidos – Comisión Binacional EE. UU y Colombia
- ✓ Universidad Tecnológica de Pereira - Colombia
- ✓ Colombia Challenge your Knowledge (CCYK) - Colombia
- ✓ Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) - Colombia
- ✓ Universidad Adolfo Ibáñez - Chile
- ✓ Universidad CEU San Pablo Fundación Universitaria San Pablo CEU - España
- ✓ Universidad Estatal de Emporia, Kansas – EE. UU
- ✓ Universidad Antonio de Nebrija - España
- ✓ Sistema Universitario Ana G. Méndez (SUAGM) – Puerto Rico
- ✓ Universidad Ana G. Méndez Online- Puerto Rico
- ✓ Universidad Francisco de Victoria – España
- ✓ DAAD - Alemania

### 2017: 30 Convenios firmados

- ✓ L'Oreal Colombia
- ✓ Universidad de la Rioja - España
- ✓ Universidad Metropolitana Sistema Universitario Ana G. Méndez – Puerto Rico
- ✓ Coventry University London Campus - Reino Unido
- ✓ EOI- Escuela de Organización Industrial - España
- ✓ Fundación Carolina - España
- ✓ IMF International Business School - España
- ✓ Universidad Antonio Nebrija - España
- ✓ Fulbright – MEN - ICETEX
- ✓ Colciencias, MEN, CCYK, PROCOLOMBIA e ICETEX
- ✓ Fulbright - ICETEX
- ✓ Consorcio "CALDO": University of Alberta; University of Calgary; Dalhousie University; Université Laval; University of Ottawa; Queen's University; University of Saskatchewan; University of Waterloo; Western University.
- ✓ Ruta N - ICETEX
- ✓ University of Salford Manchester – Reino Unido
- ✓ FULBRIGHT – Comisión Binacional EE. UU y Colombia
- ✓ CURTIN - Australia
- ✓ UNIVERSIDAD DE LA MUJER. "SMU" – Corea del Sur
- ✓ KOSAF – Corea del Sur
- ✓ University of Western Australia - Australia
- ✓ Australian Institute of Management - Australia
- ✓ CCYK - Colombia
- ✓ Stafford House International – Reino Unido

- ✓ Universidad de Caldas- Colombia (Compromiso Miguel Antonio Caro)
- ✓ ASCUN- Colombia
- ✓ Universidad Complutense de Madrid - España
- ✓ Universidad de Quebec - Canadá
- ✓ Universidad de la Coruña - España
- ✓ IESIDE - España
- ✓ KTH - Suecia
- ✓ DAAD – Alemania
- ✓ North American University- EE.UU.

• **Acuerdos de cooperación interinstitucional: Promoción de Colombia como destino académico**

Convenio	Resultado
 <b>Colombia Challenge Your Knowledge</b>	Fomento de la interculturalidad en la internacionalización de la educación superior a través de talleres regionales, para líderes en internacionalización.
 <b>LACHEC</b>	Apoyo en la realización de la novena edición de la Conferencia Latinoamericana y del Caribe para la Internacionalización de la Educación Superior.
 <b>NAFSA</b> <b>EAIE</b> <small>Connecting People. Changing the World!</small> <small>European Association for International Education</small>	Participación país en las conferencias internacionales más importantes sobre internacionalización de la educación superior.
 <b>L'Oreal Women for Science</b>	Fomento a la ciencia, tecnología investigación a través de programas de cooperación para temas de emprendimiento e innovación.
 <b>ruta<sup>n</sup> MEDELLÍN</b> <b>ROYAL ACADEMY OF ENGINEERING</b> <small>CENTRO DE INNOVACIÓN Y NEGOCIOS</small>	Fomento a la ciencia, tecnología investigación a través de programas de cooperación para temas de emprendimiento e innovación.
 <b>SAKURA SCIENCE</b> <small>Exchange Program in Science</small>	Programa de inmersiones científicas en Japón. A través de ICETEX, Colombia es el primer país americano en participar del proyecto.

## PROGRAMAS PARA COLOMBIANOS

### Programa de Becas para colombianos en el exterior: Becas Mundo

Desde agosto de 2015, se logró el otorgamiento de 1.873 becas para estudiantes colombianos en el exterior por parte de diferentes cooperantes de gobiernos e instituciones.

Durante el segundo semestre de 2015 se otorgaron 345 becas, con destinos diversos tales como: India, China, Rusia, Egipto, España y Reino Unido. Adicionalmente, se destaca un número importante de becas a Ecuador, debido a los acuerdos Binacionales de becas recíprocas que se tienen con este país.

Durante 2016 y 2017, las becas que se ofertaron a los colombianos para realizar sus estudios en el exterior provienen principalmente de España (502); la Alianza Pacífico - México, Perú y Chile- (163); Francia (126); Rusia (118); Estados Unidos -CalState- (104); OEA -cursos virtuales- (89); Gran Bretaña (78) y: La India (60).

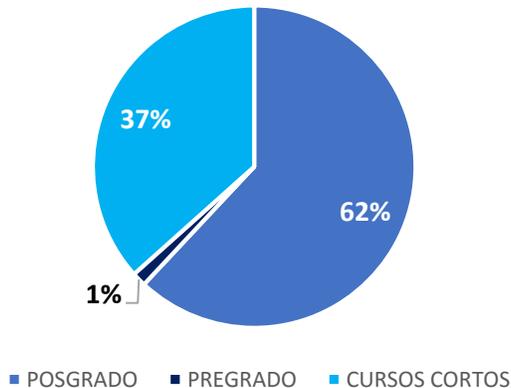
## Programa Jóvenes Talentos

Este programa tiene como objetivo beneficiar a artistas jóvenes con créditos condonables para los niveles de pregrado, 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. Como requisito para obtener la condonación del crédito los beneficiarios, una vez finalicen sus estudios, deben regresar al país y realizar un proyecto de retribución de 120 horas sin costo en donde se replique en una comunidad lo aprendido.

En este periodo comprendido entre agosto de 2015 y noviembre de 2017, el presupuesto asignado fue de \$5.440 millones de pesos, cifra que benefició a 142 jóvenes talentos; de los cuales el 62% realizó estudios de posgrado.

### 142 jóvenes talentos beneficiados en los años 2015, 2016 y 2017

#### Jóvenes Talentos según modalidad de estudios



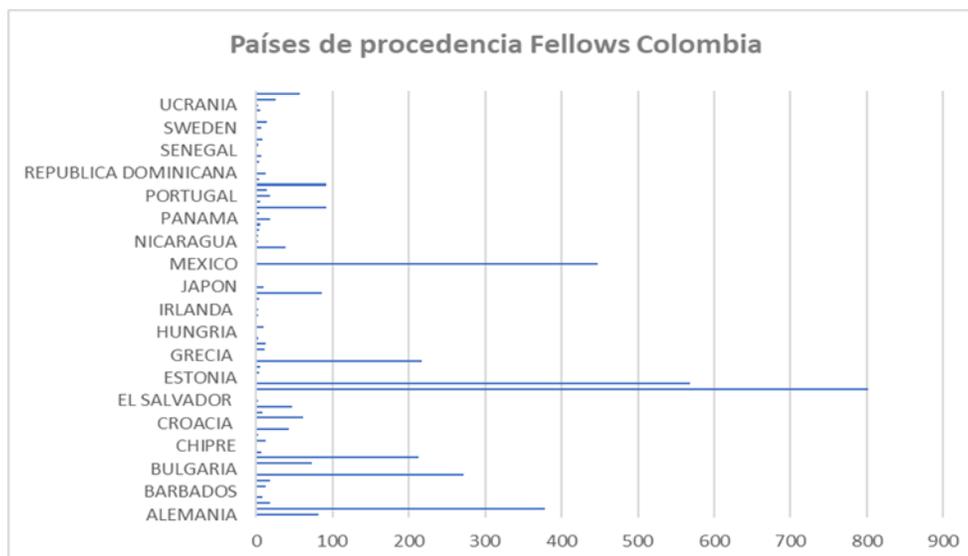
La mayoría de **Jóvenes Talentos** realizaron sus estudios en España, seguido por Estados Unidos y Austria.

## PROGRAMA RECIPROCIDAD PARA EXTRANJEROS EN COLOMBIA

### Programa Fellows Colombia (antes Profesores Invitados)

Mediante este programa, el ICETEX apoya la internacionalización de la educación superior, financiando la visita a Colombia de expertos internacionales invitados por las Instituciones de Educación Superior colombianas a participar en sus programas de formación académica.

Entre los años 2015 (694 desde agosto), 2016 (1.389) y 2017 (1.626) se llevaron a cabo doce comités programados, en los cuales se aprobó la participación de 3.709 profesores invitados. La ORI ha optimizado los recursos con el fin que año tras año más profesores invitados puedan estar presentes en IES colombianas.

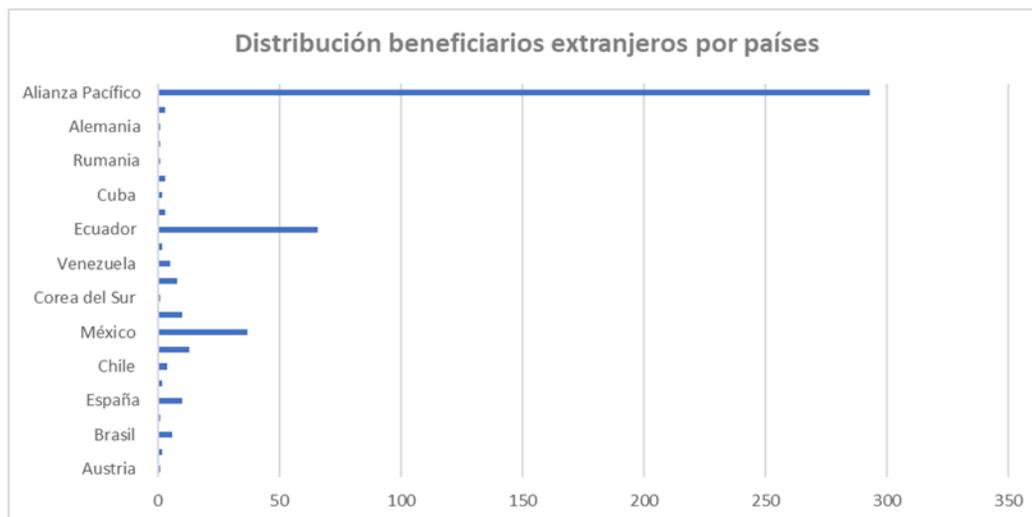


### Programa de Becas para extranjeros en Colombia: Beca Colombia

El 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 que se encuentren inscritas en el Programa de Reciprocidad de la institución. Estas becas consisten en el otorgamiento por parte de las IES de cupos en sus programas académicos con exención completa de matrícula y en la concesión de recursos de sostenimiento por parte del ICETEX.

Las becas otorgadas por Colombia a los estudiantes extranjeros, cubren rubros, calculados de acuerdo con el salario mínimo legal mensual vigente (SMLMV) establecido anualmente.

Durante el 2015, 2016 y 2017, se beneficiaron 475 estudiantes extranjeros, provenientes de los siguientes países:

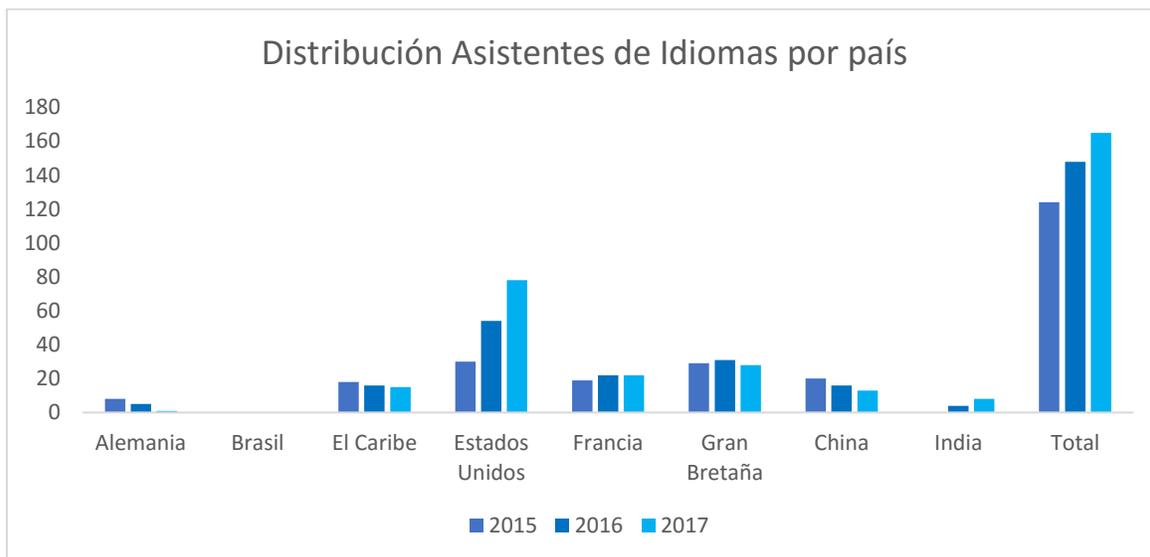


### Programa Asistentes de Idiomas

Este programa de ICETEX 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. Este programa se encuentra enmarcado dentro de la línea de reciprocidad para extranjeros en Colombia y busca la enseñanza de los idiomas inglés, francés, mandarín, portugués y alemán.

Como se observa en las siguientes gráficas, se han movilizado 955 asistentes extranjeros a Colombia, de los cuales 437 asistentes lo hicieron en 2015, 2016 Y 2017. Estados Unidos y Gran Bretaña son los países que más asistentes de idiomas han aportado

<b>Distribución asistentes de idiomas por país 2015-2017</b>				
<b>País</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Total</b>
<b>Alemania</b>	8	5	1	<b>31</b>
<b>El Caribe</b>	18	16	15	<b>116</b>
<b>Estados Unidos</b>	30	54	78	<b>290</b>
<b>Francia</b>	19	22	22	<b>132</b>
<b>Gran Bretaña</b>	29	31	28	<b>227</b>
<b>China</b>	20	16	13	<b>146</b>
<b>India</b>	0	4	8	<b>12</b>
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>148</b>	<b>165</b>	<b>955</b>



## PROGRAMAS ESPECIALES Y COFINANCIADOS

### 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. Se ha consolidado durante estos años, en los que se han vinculado nuevas Instituciones de Educación Superior colombianas y extranjeras a la plataforma con acreditación de alta calidad o con programas acreditados en alta calidad.

El programa tiene como principal objetivo fomentar la movilidad académica y cooperación científica, para los niveles de pregrado, posgrados e investigaciones. Durante los años 2015, 2016 y 2017, este programa benefició a 295 estudiantes de nacionalidad mexicana, peruana y chilena.

Los 295 beneficiarios se postularon en alguna de las dos convocatorias lanzadas en el año.



Colombia, a través del ICETEX, y de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia otorga 100 becas anuales, desde el año 2013 para becarios de México, Chile y Perú, en las diferentes modalidades.

Cabe resaltar que los estudiantes colombianos no fueron incluidos en los datos presentados anteriormente, puesto que estas becas se contemplaron en el apartado de becas para colombianos en el exterior.

### Programa Crédito Condonable Mariano Ospina Pérez

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 y en el exterior, al ganador del Premio Mariano Ospina Pérez. Lo anterior se lleva a cabo mediante una convocatoria, que promueve el desarrollo y la innovación científica en proyectos relacionados con el medio ambiente y sector agroindustrial del país.

Para la vigencia 2017, en el mes de noviembre se llevó a cabo la premiación al proyecto ganador cuyo tema de interés versaba sobre plantas medicinales, el cual permitirá contribuir al desarrollo en el campo de salud y la nutrición del país. Es importante señalar que la adjudicación del premio está sujeta a la presentación previa por parte del beneficiario de la carta de admisión definitiva a un programa de posgrado escogido en Colombia o en el exterior. El premio asignado tiene una cobertura de hasta un monto de US \$16.000 dólares, el cual se otorgará como crédito condonable.

## PROGRAMAS DE MOVILIDAD INTERNACIONAL

- **Programas de Cooperación con Fulbright**

El convenio entre el ICETEX y Fulbright Colombia tiene como objetivo fortalecer la movilidad académica de profesionales estadounidenses hacia Colombia por medio de los programas US Scholar, US Student, US Specialist y Senior ETA. De esta forma, la unión de esfuerzos entre Fulbright Colombia y el ICETEX ha hecho posible la financiación de treinta y dos (32) becarios estadounidenses que realizan estancias de investigación y docencia en Colombia.

Gracias a los aportes del ICETEX, Fulbright Colombia logró en los dos últimos años el mayor número de becarios estadounidenses viniendo a Colombia en el marco de los programas de Investigación y Docencia. A continuación, se presentan en mayor detalle cada uno de los programas que han sido apalancados por medio de la alianza.

**Programa US Scholar:** Busca promover la movilidad y estancias cortas de profesores estadounidenses, reconocidos y de gran trayectoria, en Colombia. Durante su estadía en el país, los becarios US Scholar participan en actividades académicas y científicas propias de las instituciones que los hospedan, haciendo parte de proyectos de investigación, conferencias y otros espacios, y contribuyendo al desarrollo de los distintos campos del conocimiento y al fortalecimiento institucional en general.

**Programa US Specialist:** Dirigido a expertos estadounidenses que desarrollan proyectos puntuales en diversas instituciones colombianas. Su objetivo es brindar apoyo académico o asesoría profesional a diferentes instituciones colombianas, tales como Instituciones de Educación Superior; fundaciones; organizaciones no gubernamentales; entidades del sector público; centros de investigación u otras organizaciones sin ánimo de lucro que

promueven la educación, la cultura y el desarrollo en el país. Las estancias que se financian en el marco del Programa tienen una duración de 2 a 6 semanas (14 a 42 días).

**Programa English Teaching Assistant (ETA):** El Programa Fulbright ETA, tiene como objetivo fundamental fortalecer la enseñanza del inglés en las Instituciones de Educación Superior colombianas, a través de la presencia de nativos estadounidenses en sus campus. Adicionalmente el programa permite una verdadera interacción entre culturas, haciendo posible un mayor entendimiento entre Colombia y los Estados Unidos, y generando redes para el intercambio académico y educativo entre los dos países.

**Programa US Student:** El Programa Fulbright US Student está dirigido a profesionales estadounidenses recién egresados y candidatos a maestría y doctorado, en diferentes campos del conocimiento, que están interesados en realizar un proyecto de investigación en una Institución de Educación Superior o en un centro de investigación en Colombia, por un periodo de 10 meses (1 año académico).

La comisión Fulbright ha sido un aliado histórico del ICETEX a través del cual se ha establecido un puente de cooperación con el gobierno de EE. UU. Sin embargo, a partir de 2016 se profundizó esta relación con la suscripción de un convenio sin precedentes mediante el cual se financia la movilidad entrante de expertos de muy alto nivel que desarrollan proyectos conjuntos con universidades colombianas generando un alto impacto. Esta oficina ha priorizado a las instituciones públicas y de región reafirmando su compromiso con el desarrollo del país.

### Cifras cooperación 2016 y 2017:

Programa	2016		2017	
	Número de beneficiarios	Valor total aportado por el ICETEX	Número beneficiarios	Valor total aportado por el ICETEX
US Scholars	5	\$ 961.776.778,00	5	\$ 1.231.982.400,00
US Students	8		8	
US Specialist	12		14	
Senior ETA	5		5	
<b>Total</b>	<b>30</b>		<b>32</b>	

**Premio IIE:** Adicionalmente, el trabajo conjunto que llevan a cabo Fulbright Colombia y el ICETEX para ampliar las oportunidades de educación superior de calidad e internacionalización del país, fue reconocido el pasado 3 de octubre de 2017 con el premio Generation Study Abroad otorgado a las dos instituciones por su destacada contribución a la Educación Internacional y al Intercambio Educativo entre Colombia y Estados Unidos.

- **Programa Beca L’Oreal Unesco para Mujeres en la Ciencia**

En el año 2008 en Colombia se lanzó el Programa Nacional de becas UNESCO/L’Oreal para las Mujeres en la Ciencias ofrecido por L’Oreal Colombia con el apoyo de ICETEX,

Colciencias y la Comisión Nacional de Cooperación con UNESCO (Grupo de Trabajo UNESCO de la Cancillería). Este programa ha entregado reconocimientos a mujeres colombianas menores de 45 años para realizar doctorados a nivel nacional en campos de Biología, Bioquímica, Biodiversidad, Recursos hídricos, Electrónica y materiales, Ciencias de la salud, Estudios Sociales, Biotecnología, Agricultura, Medicina, Fisiología, Ciencias Forestales, Veterinaria, Acuicultura, Geología, Oceanografía, Ecología, Física y Química.

Desde 2009 hasta 2016 El ICETEX se encargó de la convocatoria y recepción de postulaciones mientras que COLCIENCIAS prepara los criterios de evaluación y designa un jurado pluridisciplinario para evaluar los proyectos. En el año 2017 ICETEX se encargó de la convocatoria y financió 2 reconocimientos, los cuales fueron cofinanciados entre L'Oréal e ICETEX por un monto de \$40.000.000.

- **Programa de Becas Leadership in Innovation Fellowship**

LEADERS IN INNOVATION FELLOWSHIPS del Fondo Newton Caldas y su socio el Royal Academy of Engineering (RAEng) tiene como objetivo fortalecer la capacidad de los investigadores para el emprendimiento y la comercialización.

El programa cubre los tiquetes ida y regreso de Bogotá a Londres, alojamiento, traslado en Reino Unido y el curso de entrenamiento en su totalidad. ICETEX en alianza con Ruta N de Medellín financió de manera conjunta el aporte de la contrapartida colombiana, expresados en logística, promoción, preselección, seguimiento y asesoría de los 15 beneficiarios.

La convocatoria para los colombianos cerró el 25 de agosto logrando una participación de 85 investigadores de todo el país, principalmente de ciudades como Bogotá, Medellín, Barranquilla, Neiva y Cali, el entrenamiento para los 15 beneficiarios de Colombia se realizó entre el 16 y el 27 de octubre. El curso se enfocó en conocimientos y habilidades en liderazgo, finanzas, propiedad intelectual y habilidades de negociación. Además de preparación para promoción a inversionistas y clientes potenciales.

- **Programa Jóvenes Ingenieros DAAD**

El programa favorece a jóvenes colombianos que estén estudiando carreras de ingeniería en universidades acreditadas en Colombia y que hagan parte de este programa. Los beneficiarios viajan a Alemania para un intercambio y desarrollar sus estudios en tres componentes:

- Profundización del idioma alemán.
- Realizar una pasantía.
- Cursar materias relacionadas con su campo de estudio.

Este programa es cofinanciado entre ICETEX Y DAAD. Para 2018, cincuenta (50) estudiantes de ingeniería serán beneficiados por este programa que incrementará sus conocimientos y potencial para su vida laboral.

## PROYECTOS TECNOLÓGICOS EN CURSO

- **SNIBCE: Sistema Nacional de Becas y Créditos Educativos**

Tras la sanción de la ley 1832 de 2017 que tiene como objeto: “La creación de un Sistema Nacional de Información de Becas y Créditos Educativos denominado (Snibce)”, se hizo necesaria la implementación de una plataforma virtual que exponga al público información de becas de estudios académicos completas, becas parciales, subsidios de investigación, intercambios, pasantías y créditos condonables destinados para el mismo fin.

Teniendo en cuenta dicho mandato legal, desde el ICETEX se ha trabajado de manera articulada con la Dirección de Fomento del Ministerio de Educación Nacional desde el 18 de julio en la que se planteó una hoja de ruta de reglamentación. Durante el semestre se realizaron reuniones semanales o quincenales dependiendo de la disponibilidad de agenda del equipo de trabajo.

Con los insumos recogidos, se redactó un borrador de decreto que durante el mes de noviembre fue revisado por la Oficina Asesora Jurídica del ICETEX y la versión final se envió al equipo del Ministerio el 12 de diciembre para la revisión de su Oficina Jurídica. Asimismo, desde la fábrica de software de la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, se encuentra en desarrollo la plataforma y se encuentra en elaboración un documento de alcance funcional del sistema en el que se incluirán los tiempos de desarrollo e implementación, los módulos y funcionalidades, la representación de la arquitectura y los atributos de la plataforma.

- **BIZAGI: Sistema de administración de convocatorias de becas y seguimiento**

Teniendo en cuenta que para el ICETEX es prioritario dar a conocer las ofertas de becas internacionales en forma orientada a los potenciales aspirantes, facilitar el acceso a los colombianos que aplican a las mismas, incrementar la cobertura y la participación de los interesados en las becas internacionales ofrecidas a Colombia y por último, agilizar el proceso de postulación a dichas ofertas por medio de internet, el ICETEX determinó en el año 2010 que se implementaría una herramienta que facilitara la administración de la información generada por la Oficina de Relaciones Internacionales en sus diferentes programas.

A partir del año 2012, se implementó la herramienta para becas internacionales bizagi, la cual permitiría automatizar los procesos de la Oficina de Relaciones Internacionales basada en la administración de procesos BPM (Business Process Management), de una manera confiable, ágil, con las seguridades pertinentes y con una base de datos robusta que soportara la operación.

No obstante, desde junio de 2016 y a raíz de la falta de mantenimiento, la herramienta presentó fallas como las que se relacionan a continuación:

- Envío masivo de correos electrónicos anunciando que quedan excluidos del proceso, cuando en realidad los documentos se han recibido de acuerdo con las condiciones establecidas en cada convocatoria.

- Para el programa de profesores invitados, y debido a los múltiples errores presentados al realizar los giros correspondientes, hubo necesidad de migrarlo al sistema C&CETEX.
- Errores bloqueantes para los usuarios quienes no pueden acceder a la respectiva inscripción para participar en una oferta de beca internacional.

Por las razones expuestas anteriormente, la Dirección de Tecnología inició en septiembre de 2017 una intervención a esta herramienta con el fin de ajustar los procesos y solucionar las fallas técnicas presentadas. Actualmente se están realizando las pruebas necesarias para esta estabilización

Igualmente y por recomendación de la auditoría de calidad, como mejora de la herramienta y como medida para dar cumplimiento a la Ley Anti trámites se requiere que el aplicativo permita el cargue de los documentos de manera virtual por parte de los aspirantes en el programa de Colombianos que viajan al exterior y sólo quienes sean preseleccionados por la Comisión Nacional de Becas se les exigirá la presentación de los documentos en físico.

- **ZOOM: Sistema de teleconferencias para la Consejería Académica**

Debido a que el programa se realiza mediante un formato virtual es necesario utilizar una plataforma especial para dicho fin, actualmente se utiliza la plataforma Zoom que cuenta con las siguientes características:

- Conexión exitosa de hasta 100 participantes
- Sin límite de tiempo.
- Permiso para compartir cámara y pantalla para todos los participantes.
- Cuando se tiene Conferencistas en otros países permite otorgarles perfil de hospedador para que ellos compartan pantalla y cámara.

La plataforma Zoom tiene un costo de USD17,49 mensuales y se han realizado dos pagos (Oct 15 a Dic 15, 2017). Aunque está en desarrollo la adaptación de la aplicación Skype for Business, la cuál requiere tener las características mencionadas anteriormente, es necesario mantener la plataforma Zoom hasta que se garantice que la plataforma Skype pueda satisfacer las necesidades del programa.

## 1.4 NUEVAS ALIANZAS

### Descripción del portafolio

SUMA A TU REGIÓN es el producto que ICETEX lanzó en el 2016 para ampliar la cobertura a través de alianzas con las regiones, basado en un estudio de pertinencia para identificar sus necesidades, en donde el aliado y el ICETEX cofinancian oportunidades de acceso a la educación superior a estudiantes de más bajos recursos y mejores resultados académicos.

Con este producto el aliado aporta recursos para matrícula, sostenimiento y fondo de garantías para los primeros semestres del beneficiario y el ICETEX garantiza la financiación del resto de la carrera mediante un crédito reembolsable.

El ICETEX actúa como:

- Administrador de los recursos aportados por el aliado, bajo la modalidad de fondos en administración.
- Cofinanciar los semestres restantes de los programas académicos aprobados a los beneficiarios de la Alianza.

Este esquema se traduce en un mayor beneficio al estudiante al poder configurar unas tasas de interés más bajas al crédito educativo reembolsable tradicional del ICETEX.

Para la ejecución de estos convenios se constituye una junta administradora y se establece el reglamento operativo, los aliados pueden constituir un fondo de garantías que reemplaza la solicitud de codeudor, eliminando una de las principales barreras del crédito educativo.

### Gestión Comercial y Consecución de Negocios

Desde agosto de 2016 inició la gestión para impulsar la alianza SUMA A TU REGIÓN y se adelantaron las siguientes actividades:

- Se logró recolectar los estudios y/o información técnica de 30 aliados potenciales interesados en suscribir un convenio de Alianza SUMA A TU REGIÓN: Bogotá, Soacha, Villa Rica, Cundinamarca, Valle, Barranquilla, Risaralda, Puerto Tejada, Girardot, Arauca, Casanare – Yopal, Pitalito, Guainía, Universidad de Santander – Valledupar, Atlántico, Ibagué, Tolima, Putumayo, Caldas, Amazonas, Vichada, Caquetá, Armenia, Quindío, Universidad de la Costa, Buga, Sincelejo, Puerto Colombia, Municipio La Paz y Municipio Istmina – Chocó.
- Fueron enviadas comunicaciones escritas a 167 municipios priorizados por posconflicto, ofreciendo el modelo de Alianza.
- Se logró presentar a treinta y un (31) entes territoriales y dos (2) organizaciones del sector privado propuestas comerciales y financieras para suscribir Alianzas SUMA A TU REGIÓN.
- Se continuó realizando una gestión comercial con las 94 entidades territoriales certificadas con el propósito de aterrizar el esquema de financiación en beneficiarios para la vigencia 2018.

Nombre del Fondo	Aliado y/o Constituyente	N° Beneficiarios Potenciales	Valor (Cifras en millones)
Fondo Alianza Bogotá Ciudad Educadora	Bogotá Distrito Capital	579	\$20.626
Fondo Alianza Municipio de Villa Rica	Municipio de Villa Rica - Cauca	22	\$152
Fondo – Alianza Juntos Formando Ciudad – Suma a tu región SEM – ICETEX	Municipio de Soacha	16	\$300
Fondo alianza distrito barranquilla suma a tu región	Distrito Barranquilla	277	\$2.000
Fondo alianza municipio La Paz – suma a tu región	Municipio de la Paz- Cesar	8	\$142
Fondo formación en el Cauca, Ser Estudioso Cuenta	Departamento del Cauca	82	\$3.792
Fondo los más porras del Valle del Cauca	Departamento del Valle de Cauca	130	\$4.475
<b>Totales</b>		<b>1.114</b>	<b>\$31.487</b>

Se logró suscribir siete Alianzas SUMA A TU REGIÓN, por un valor total de \$ 31.487 millones que beneficiarán a 1.114 beneficiarios de estratos 1, 2 y 3, de las regiones de: Bogotá D.C., Soacha, Barranquilla Atlántico, La Paz Cesar, Cauca y Valle del Cauca.

### Acciones adicionales adelantadas para SUMA A TU REGIÓN

- Evaluación jurídica integral sobre la viabilidad de la propuesta, teniendo en cuenta las competencias designadas a cada Vicepresidencia de la institución.
- Se designó a la Vicepresidencia de Fondos en Administración como la dependencia encargada de liderar la propuesta.
- Se adelantaron procesos para el desarrollo de aplicativos que permitieran atender oportunamente a la población.
- Se diseñaron procesos y procedimientos al interior de la institución para atender las demandas del producto.
- Se presentó a la Junta Administradora el esquema del producto, este órgano lo aprobó.
- Con el propósito de disminuir los tiempos de respuesta en el proceso de negociación, constitución y ejecución de nuevos convenios de Alianza SUMA A TU REGIÓN, se creó un equipo de personas, para lograr coordinar y realizar la estructuración de; i) modelo de operación; ii) solicitud de desarrollo tecnológico; iii) modelo minuta; iv) modelo reglamento y v) modelo términos de referencia.

## 2 COLOMBIA CIENTÍFICA

Es un programa del Gobierno Nacional que busca aunar esfuerzos para fortalecer la calidad de las IES colombianas, a través de la investigación, docencia e internacionalización; así como cerrar la brecha entre Colombia y la región y, entre las regiones colombianas, a través del desarrollo de actividades de ciencia, tecnología e innovación. Si bien es un programa de orden nacional, su unidad especial de operación quedó en cabeza de la Oficina de Relaciones Internacionales del ICETEX.

El programa busca impulsar el crecimiento económico y la competitividad del país, a través de proyectos de investigación e innovación que respondan a las necesidades de las regiones en alianza con el sector productivo.

En este esfuerzo de país convergen las siguientes entidades:

1. Ministerio de Educación Nacional.
2. Ministerio de Comercio Industria y Turismo.
3. Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación – COLCIENCIAS.
4. Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior – ICETEX.

El ICETEX es la entidad que gestiona, recibe y administra el préstamo del Banco Mundial por medio del cual se recibe financiación para el Programa y por ende, lidera su ejecución.

Por lo anterior, la Junta Directiva del ICETEX aprobó, mediante el acta número 004 de 2016, la creación de la Unidad Especial de Colombia Científica mediante la asignación presupuestal requerida para la contratación del personal encargado del proyecto.

### Arreglos institucionales y gobernanza del Programa

#### Convenio Interadministrativo

Se suscribió el convenio interadministrativo marco número 1302 del 11 de octubre 2016, mediante el cual se busca aunar esfuerzos entre el MEN, MINCIT, COLCIENCIAS e ICETEX con el propósito de gestionar recursos humanos y financieros suficientes para desarrollar las actividades pertinentes al diseño, implementación y ejecución del programa Colombia Científica, así como su ejecución.

Este convenio estableció las siguientes instancias:

**Comité Directivo:** Es el encargado de dar lineamientos que orienten la ejecución y seguimiento del programa. Está integrado de la siguiente manera:

1. Ministro(a) de Educación o su delegado.
2. Ministro(a) de Comercio Industria y Turismo o su delegado.
3. Presidente del ICETEX o su delegado
4. Director(a) de Colciencias o su delegado.

En lo corrido del año 2017 se han llevado a cabo 2 comités directivos en las siguientes fechas:

**Comité Técnico Operativo:** Encargado de la efectiva ejecución del convenio interadministrativo y del seguimiento al avance de las actividades propias del programa. Está integrado de la siguiente manera:

1. Director (a) de Fomento a la Educación Superior del MEN o su delegado.
2. Director (a) de Fomento a la investigación de COLCIENCIAS o su delegado.
3. Director (a) de Productividad y Competitividad del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o su delegado.
4. Jefe de Relaciones Internacionales de ICETEX o su delegado.

La Unidad Especial de Colombia Científica coordinó y apoyó la conformación del Comité Técnico Operativo que se ha reunido más 20 veces en citación ordinaria para los procesos de seguimiento, revisión y trabajo conjunto entre las instituciones.

Sumado a lo anterior, COLCIENCIAS como ente rector de ciencia y tecnología del país, es el responsable de la ejecución del componente Ecosistema Científico y, para su ejecución, suscribió un convenio especial de cooperación con el ICETEX.

**Convenio Especial de Cooperación (tripartito).** Este convenio fue suscrito el 22 de septiembre del 2017 con el número 20170356/677. Está integrado por el ICETEX, la FIDUPREVISORA S.A. ACTUANDO COMO VOCERA Y ADMINISTRADORA DEL FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO PARA LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN, FONDO FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS y COLCIENCIAS teniendo como objeto principal aunar esfuerzos y recursos financieros para el desarrollo y financiamiento de los programas de ciencia y tecnología correspondientes al componente de Ecosistema Científico del programa Colombia Científica.

## Componentes de Colombia Científica

El programa Colombia Científica tiene dos componentes: Ecosistema Científico y Pasaporte a la Ciencia, los cuales se describen en la siguiente ilustración:



## 2.1 OBJETIVO 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 vinculación de personal de alto nivel a las empresas, y 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

Las propuestas de programas de investigación, desarrollo experimental, tecnológico o innovación que son respaldados por este componente suponen los aportes de recursos y capacidades de aliados que contribuyan a la solución de retos en torno a las apuestas productivas regionales nacionales y desarrollo sostenible de la población en al menos uno de los siguientes focos estratégicos: Salud, Alimentos, Sociedad, Energías Sostenibles y Bioeconomía.

## 2.2 OBJETIVO PASAPORTE A LA CIENCIA

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. El ICETEX tiene como papel esencial coordinar y ejecutar la gestión de este componente.

Este programa de créditos educativos condonables enviará a los mejores profesionales colombianos a alguna de las 500 universidades del **Academic Ranking of World Universities** (Ranking de Shanghái) o alguno de los 25 centros de investigación clasificados en **Thomson Reuters**. Además de promover la formación en el exterior, se

busca el retorno de capital humano de alto nivel con el fin de contribuir al a la investigación en los retos país como: Salud, Sociedad, Alimentos, Energías Sostenibles y Bioeconomía.

## Avances en la gestión

### Gestión Año 2016

Para el año 2016, la Unidad Especial de Colombia Científica, realizó las gestiones tendientes al cumplimiento de los objetivos de estructuración, consolidación, financiación y puesta en marcha del programa Colombia Científica a través del liderazgo y articulación de la gerencia del programa adscrita en el ICETEX.

Como primer acto formal en el proceso de articulación entre el MEN, MINCIT, COLCIENCIAS e ICETEX en el marco del programa Colombia Científica, el pasado 20 de octubre se realizó la presentación del programa con una asistencia de 400 personas.

Así mismo, en el año 2016 se acompañaron las 2 misiones con el Banco Mundial, y un taller de acompañamiento con el profesor Ricardo Reich.

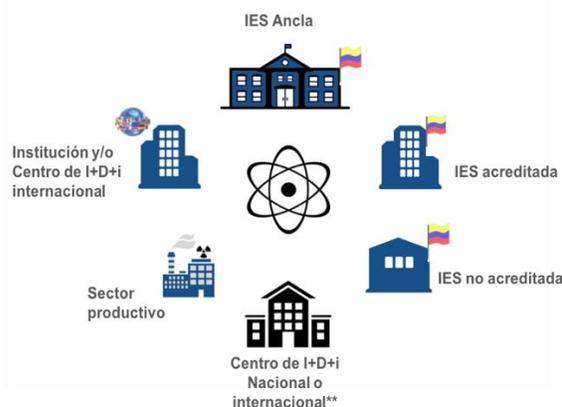
### Gestión Año 2017

#### a) Ecosistema Científico

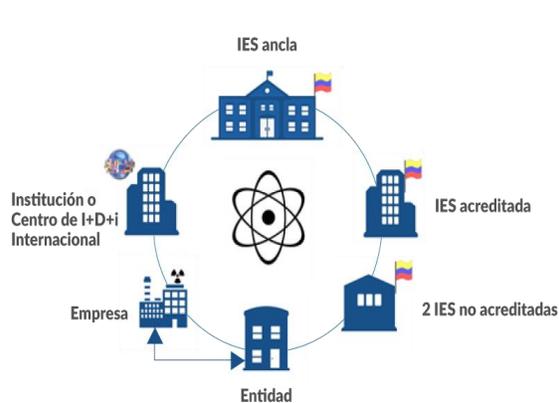
Se llevó a cabo la apertura y ejecución de las convocatorias a través de COLCIENCIAS. Se publicaron las dos convocatorias previstas para el año 2017 (la I en el primer semestre y la II en el segundo semestre), las cuales presentaron los siguientes puntos diferenciados:

#### Dirigido a:

##### Convocatoria I -778 de 2017



##### Convocatoria II -792 de 2017



## Financiación

1	<p><b>Presupuesto de:</b> <b>\$148 mil millones</b> para al menos <b>8 programas</b> </p> <p><b>Financiación hasta:</b> <b>\$19 mil millones</b> Convocatoria I para cada programa  <b>\$18 mil millones</b> Convocatoria II para cada programa</p>												
2	<p><b>Duración:</b> La duración de cada Programa será entre:  <b>36 y 48 meses</b> </p>												
3	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Cronograma</th> <th style="text-align: left;">Convocatoria I:</th> <th style="text-align: left;">Convocatoria II:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Preinscripción ficha</td> <td>12 mayo</td> <td>11 diciembre</td> </tr> <tr> <td>Cierre</td> <td>11 julio</td> <td>15 febrero/18</td> </tr> <tr> <td>Banco de elegibles</td> <td>27 octubre</td> <td>17 mayo/18</td> </tr> </tbody> </table>	Cronograma	Convocatoria I:	Convocatoria II:	Preinscripción ficha	12 mayo	11 diciembre	Cierre	11 julio	15 febrero/18	Banco de elegibles	27 octubre	17 mayo/18
Cronograma	Convocatoria I:	Convocatoria II:											
Preinscripción ficha	12 mayo	11 diciembre											
Cierre	11 julio	15 febrero/18											
Banco de elegibles	27 octubre	17 mayo/18											

Las evaluaciones de las propuestas de Ecosistema Científico se llevaron a cabo en dos fases:

**Fase 1: Evaluación del componente técnico, científico y presupuestal:** Esta fase está a cargo de COLCIENCIAS. Se realiza teniendo en cuenta los criterios del componente técnico, científico y presupuestal de la propuesta, a través de dos etapas: (i) evaluación por pares y; (ii) evaluación en panel.

**Fase 2: Evaluación del componente de fortalecimiento institucional**

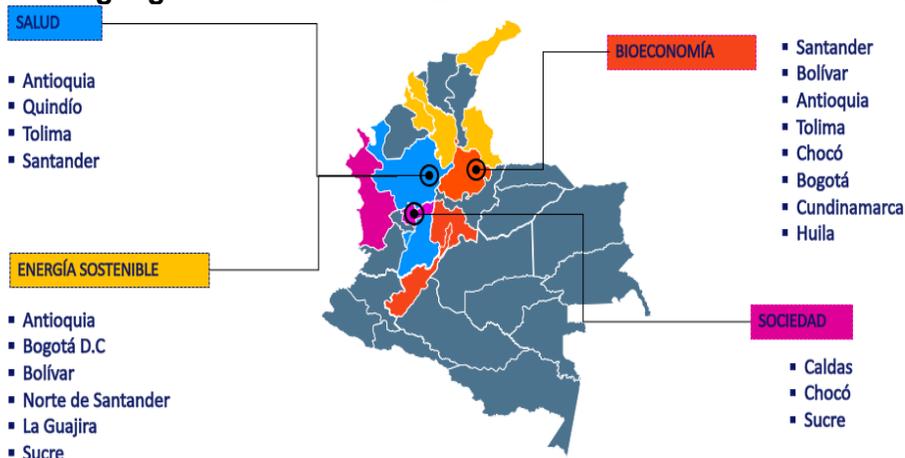
Las propuestas que superan la primera fase son evaluadas en teniendo en cuenta los criterios del componente de fortalecimiento institucional. Esta fase está a cargo del MEN y MinCIT.

### Resultados Convocatoria 778 de 2017:

La convocatoria 778 de 2017 de Ecosistema Científico, tiene como resultados finales la selección de 4 alianzas financiables así: del foco de Bio economía la IES Ancla, Universidad Industrial de Santander, de energía sostenible la IES Ancla, Universidad Nacional de Colombia, de salud la IES Ancla, Universidad Pontificia Bolivariana y del foco Sociedad, la Universidad de Caldas.

- La propuesta de Bio-economía la conforman 23 integrantes: 10 universidades internacionales, 6 entidades del sector productivo, 3 IES acreditadas y 4 IES no acreditadas.
- La propuesta de Energía Sostenible la conforman 22 integrantes: 11 universidades internacionales, 3 entidades del sector productivo, 4 IES acreditadas y 4 IES no acreditadas.
- La propuesta de Salud la conforman 17 integrantes: 8 universidades internacionales, 1 centro de investigación internacional, 1 entidad del sector productivo, 3 IES acreditadas y 3 IES no acreditadas.
- La propuesta de Sociedad la conforman 10 integrantes: 3 universidades internacionales, 2 entidades del sector productivo, 3 IES acreditadas y 3 IES no acreditadas.

### Concentración geográfica de las 4 alianzas financiables – Convocatoria 778 de 2017



### Estado Convocatoria 792 de 2017

La preinscripción de propuestas de la convocatoria II de Ecosistema Científico, cerró el 11 de diciembre y tuvo 37 programas registrados, así:



**37** Propuestas de Programas se inscribieron,  
en los **5** Focos Estratégicos, distribuidas así:

IES ANCLA	ALIMENTOS	BIOECONOMÍA	ENERGÍA SOSTENIBLE	SALUD	SOCIEDAD	# PROGRAMAS
Colegio Mayor Nuestra Señora Del Rosario				1	1	2
Fundación Universidad Del Norte			1		1	2
Instituto Tecnológico Metropolitano	1		1			2
Pontificia Universidad Javeriana	1	1				2
Universidad Autónoma De Bucaramanga			1		1	2
Universidad Ces	1					1
Universidad De Antioquia			1	1	1	3
Universidad De Caldas	1					1
Universidad De Cartagena				2		2
Universidad De La Salle	1	1			1	3
Universidad De Medellín		1	1			2
Universidad Del Cauca	1	1			1	3
Universidad Del Valle	1				1	2
Universidad Eafit	1				1	2
Universidad Icesi					1	1
Universidad Militar Nueva Granada			1			1
Universidad Nacional De Colombia	1			1		2
UPTC					1	1
Universidad Santo Tomas			1			1
Universidad Tecnológica De Pereira	1		1			2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>37</b>

Evento presentación de resultados de Colombia Científica - 27 de octubre de 2017



El presidente de la República, Juan Manuel Santos Calderón, dio a conocer las cuatro primeras alianzas financiables entre universidades nacionales (acreditadas y no acreditadas) e internacionales y el sector productivo para el desarrollo científico y tecnológico– seleccionadas en el marco del programa ‘Colombia Científica’.

Este mismo día se dio apertura a la convocatoria II de Ecosistema Científico y se les hizo reconocimiento a los beneficiarios de Pasaporte a la Ciencia.

#### b) Pasaporte a la Ciencia

En el año 2017 se realizaron 3 convocatorias de Pasaporte a la Ciencia, lideradas por ICETEX, así:

Convocatoria	Fecha apertura	Fecha Cierre
<b>2017- 1</b>	31 de marzo	31 de mayo
<b>Fulbright</b>	21 de junio	20 de julio
<b>2017 - 2</b>	13 de septiembre	25 de octubre

Se realizó un convenio de cooperación entre ICETEX y la Comisión Fulbright para la operación del programa de créditos condonables de Pasaporte a la Ciencia para Estados Unidos.

En el marco del acuerdo de cooperación entre el ICETEX y la comisión Fulbright, el ICETEX cofinanciará 39% del costo total de programas de doctorado, mientras que la comisión aportará el porcentaje restante, es decir, el 69%.

**Resultados de Pasaporte a la Ciencia 2017-1:** A partir de una nueva estrategia de consejería académica se llevó a cabo una etapa de recepción de más de 100 solicitudes frente a las cuales se llevó a cabo un proceso de acompañamiento a partir de la cual se llevó a cabo un proceso de selección que dio como resultado 46 créditos condonables aprobados.

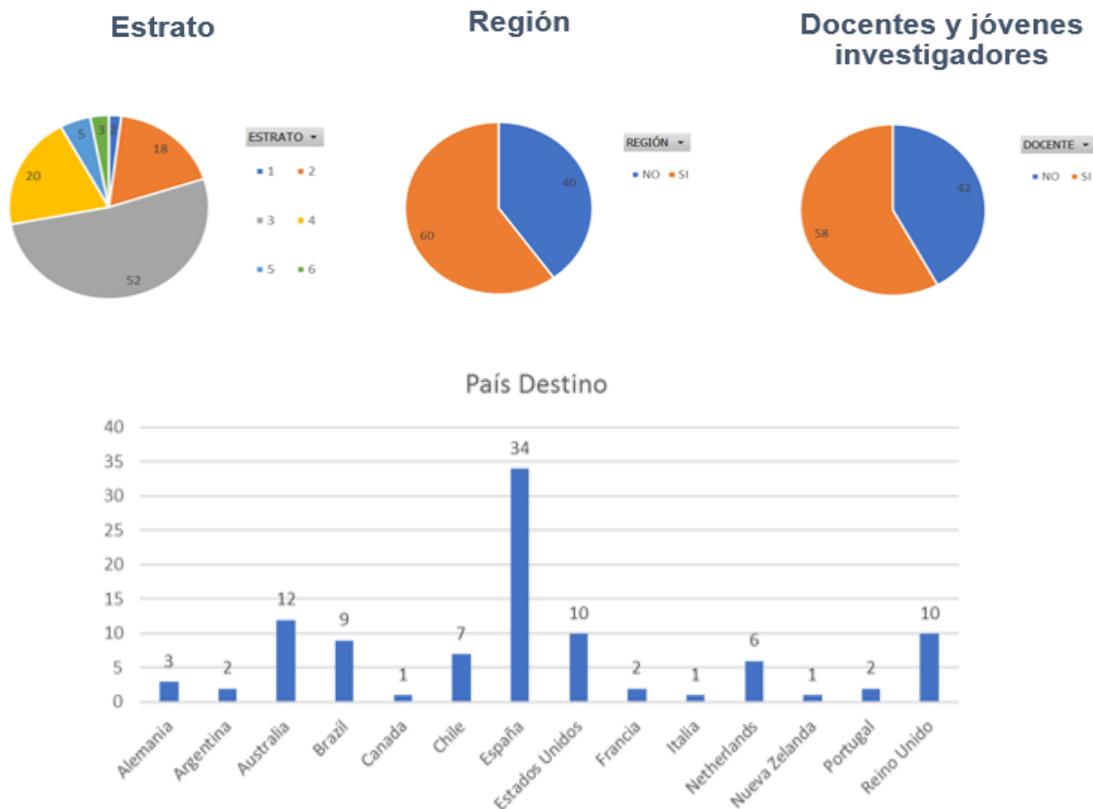
**Resultados Fulbright Pasaporte a la Ciencia:** Hasta el momento se encuentra en etapa de selección cuyos primeros resultados son:



## Resultados de Pasaporte a la Ciencia 2017- 2

Hasta el momento se encuentra en etapa de selección cuyos primeros resultados son:

**100 Preseleccionados**



## Programa Consejería Académica

Este programa, hace parte del componente Pasaporte a la Ciencia, surge en el año 2016 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, preferiblemente en alguna de las 500 universidades del **Academic Ranking of World Universities** (Ranking de Shanghái).

Entre las herramientas transversales para su desarrollo están:

- Desarrollo Académico y profesional (DAP)
- Exámenes e idiomas (EI)
- Desarrollo Personal. (DP)
- Conocimiento de universidades y programas. (CU)

Durante 2017 se alcanzaron los siguientes procesos: A. Diseño y ejecución Formulario de Aplicación. B. Convocatoria Lanzamiento de programa (1). C. Realización de las sesiones programada. Debido a que los beneficiarios se encuentran en todo el país las sesiones se realizan en formato virtual a través de una plataforma tecnológica.

Cohorte 2017A:

- Total Preinscritos: 279.
- Total Inscritos: 140.
- Total Beneficiarios: 87.
- Beneficiarios víctimas del conflicto armado: 1.
- Beneficiarios pertenecientes a un grupo étnico: 1.
- Total talleres realizados: 15.

Descripción talleres realizados:

Componente	Taller	Tema	Cantidad	Total Participantes
DAP	1	Bienvenida y Hoja de Vida	2	61
EI	2	TOEFL IBT	1	25
EI	3	IELTS	2	35
CU	4	Conferencia CALDO	1	11
CU	5	Conferencia Universidad La Trobe	2	25
DAP	6	Education USA	2	29
DAP	7	Conferencia DAAD	1	16
DAP	8	Tips ensayos, hoja de vida y cartas de recomendación Estados Unidos.	1	18
DAP	9	Campus France	1	9
DAP	10	Estudiar en Nueva Zelanda	1	16
DAP	11	Oferta becas internacionales ORI	1	18
<b>Total = 15 talleres realizados en la cohorte 2017A</b>				

**Cohorte 2017B:**

- Total Preinscritos: 372.
- Total Inscritos: 197.
- Total Beneficiarios: 230
- Beneficiarios víctimas del conflicto armado: 1.
- Beneficiarios pertenecientes a un grupo étnico: 2.
- Total talleres realizados: 17.

Componente	Taller	Tema	Cantidad	Total Participantes
DAP	1	Bienvenida y Hoja de Vida	2	64
EI	2	TOEFL IBT	1	66
EI	3	GRE	1	35
CU	4	Coventry University	1	39
DAP	5	Estudiar en Nueva Zelanda	1	27
DP	6	Taller Networking	1	38
EI	7	IELTS	1	36
CU	8	North Carolina State University	2	24
DP	9	Colfuturo	1	32
DAP	10	Experiencia Becario Australia	1	30
CU	11	Conferencia CALDO	1	25
CU	12	Conferencia University of Western Australia	1	31
CU	13	Conferencia Universidad Purdue	1	26
DAP	14	Oferta becas internacionales ORI	1	40
CU	15	Conferencia Universidad Francisco Vitoria	1	22
<b>Total = 17 talleres realizados en la cohorte 2017B</b>				

**TOTAL 2017:**

- Total Preinscritos: 651.
- Total Inscritos: 337.
- Total Beneficiarios: 230.
- Beneficiarios víctimas del conflicto armado: 2.
- Beneficiarios pertenecientes a un grupo étnico: 3.

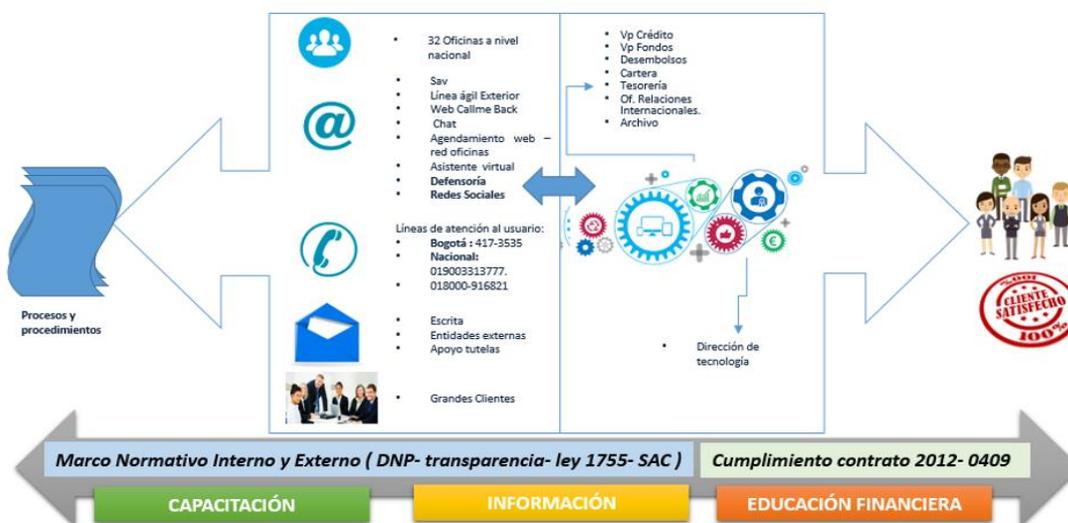
Total talleres realizados: 32.

### 3 GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO

La ejecución de la estrategia comercial y de mercadeo, así como las actividades de gestión del servicio al ciudadano, se fundamentaron en el plan estratégico de la entidad 2016-2020. Los objetivos comerciales y de mercadeo del ICETEX, contribuyen al cumplimiento de los 5 lineamientos estratégicos que buscan satisfacer las necesidades y expectativas de su principal usuario “la población estudiantil colombiana”.

#### 3.1 GESTIÓN DEL SERVICIO

En lo que corresponde a la Gestión del Servicio, se trabajó en la modernización e innovación para brindar una atención que garantice la satisfacción de los “clientes vigentes, clientes potenciales y grandes clientes”, así como, las personas en condición de “discapacidad y/o vulnerabilidad”. De esta manera, a través, de la implementación de diferentes estrategias se trabajó en pro de un modelo de servicio, que nos permitiera asegurar la experiencia y la debida atención en cada uno de los canales de nuestros clientes como eje central.

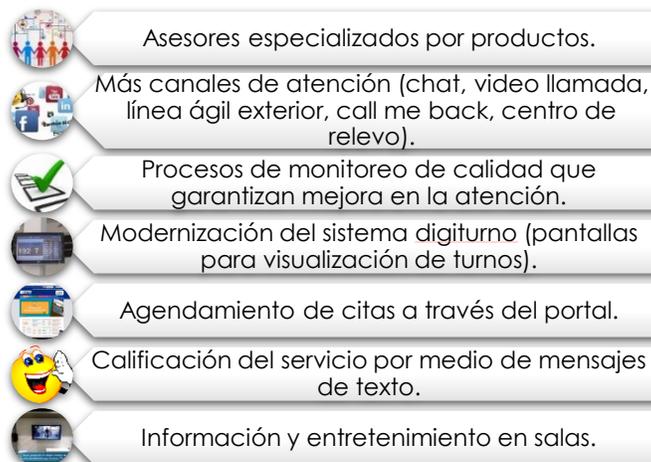


#### Nuevo Proveedor de Atención al Usuario

Durante el año 2016 la entidad seleccionó un nuevo proveedor de servicios para la Atención de Usuarios. El día 27 de abril este contrato se adjudicó a la empresa Outsourcing Servicios Informáticos S.A., quienes iniciaron la operación el 1 de julio de 2016.

Su objetivo esta direccionado en “Prestar el servicio integral de atención al usuario de ICETEX a nivel nacional, con un modelo de servicio que incorpore innovación técnica y tecnológica en todos los canales y puntos de contacto con la Entidad”, incluyendo en la prestación del servicio aspectos innovadores que conlleven al cambio de percepción por parte del usuario y mejoras en la prestación del servicio.

Entre los proyectos desarrollados en alianza con el nuevo proveedor, se destacan:



### 3.2 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA CRM COSMOS

Para optimizar la prestación del Servicio, se trabajó en la modernización e innovación tecnológica del ICETEX, por medio de la implementación de CRM Dynamics COSMOS, cuyo objetivo central es generar mejoras en la experiencia del usuario, lograr su fidelización, ampliar la cobertura y calidad del servicio mediante la automatización y modernización de los procesos del servicio al ciudadano, permitiendo a los asesores de servicio tener una visión de 360° sobre el cliente lo que garantiza brindar información pertinente y oportuna frente a las necesidades de los usuarios.

Este proyecto fue construido en las etapas de planeación, diseño, implementación y estabilización de la herramienta. El módulo de servicio salió a producción en el mes de mayo de 2016. Durante el mes de junio se realizaron ingresos y trámites para un segmento de usuarios y el 1 de julio se implementó en su totalidad para su uso en todos los canales de atención.

A continuación, se presentan los principales logros de la herramienta:

- Se estructuraron nuevos árboles de tipificación, los cuales fueron construidos con una metodología que permite identificar desde la causa raíz.
- Obtención de reportes en tiempo real permitiendo identificar oportunamente las tipologías que impactan la atención de los usuarios a nivel nacional.
- Parametrización de los tiempos de respuesta de acuerdo con la tipificación del caso, lo que permite generar alertas en torno al vencimiento de los casos.
- Contar con una base de datos propia, agilizando el análisis de datos, los procesos de facturación, garantizando la veracidad y la seguridad de la información.
- Permitiendo identificar clientes potenciales y vigentes para la implementación de campañas de mercadeo y seguimiento.
- Permitiendo hacer seguimiento intensivo a los casos que se encuentren en las áreas de ICETEX.

### 3.3 NUEVOS CANALES DE ATENCIÓN

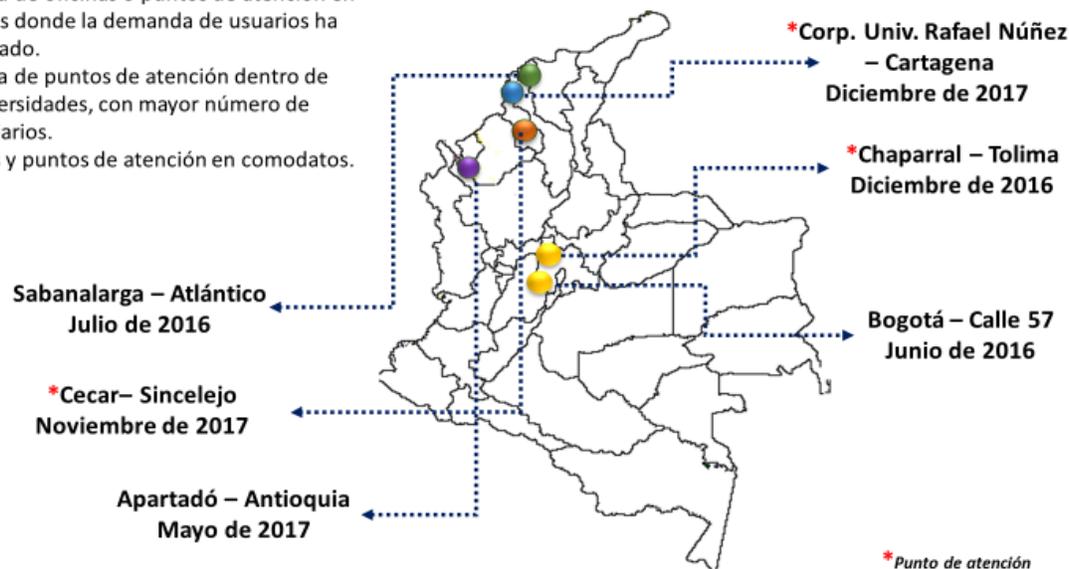
Para garantizar la accesibilidad a toda la ciudadanía se trabajó en el desarrollo de nuevos canales de atención, en los cuales se implementaron diferentes estrategias para una mayor virtualización en el servicio, optimizando los tiempos de espera de los usuarios, y brindando una atención oportuna y adecuada a la población en condición de discapacidad.

- a) **Canal línea ágil exterior:** El Canal Línea Ágil Exterior inició su operación el día 16 de mayo del año 2016, dicho canal se implementó con el objetivo de brindar una herramienta que facilitara la comunicación con los beneficiarios que se encuentran fuera del país, por lo anterior se estableció el correo electrónico [exterior@ICETEX.gov.co](mailto:exterior@ICETEX.gov.co), con atención exclusiva y prioritaria, que permite resolver sus solicitudes, inquietudes, peticiones, quejas, sugerencias y reclamos, de forma ágil y efectiva. El tiempo promedio de respuesta antes de contar con este canal era de 10 días hábiles, ahora se tiene un promedio de respuesta de 3 días hábiles. A partir del 8 de agosto de 2016, se integró el canal en la plataforma CRM Cosmos, con el propósito de tener trazabilidad de cada uno de los casos y aumentar el número de atenciones en primer contacto.
- b) **Agendamiento de citas:** Este sistema entró en operación en el mes de agosto del año 2016, logrando así, prestar un mejor servicio en atención personalizada, disminuyendo los tiempos de espera y dando prioridad a los usuarios que utilizan el agendamiento de citas, este servicio también fue funcional para las jornadas de normalización que se realizaron en los años 2016 y 2017. A la fecha se han realizado 13.824 agendamientos de cita de las cuales se han cumplido 7.261 (52,5%).
- c) **Chat:** El sistema chat entró en funcionamiento el 17 de noviembre del año 2016, inicialmente se implementó con la intención de atender exclusivamente a los usuarios que presentaran inconvenientes o dudas al momento de diligenciar el formulario de solicitud de crédito. Sin embargo, para el año 2017 se amplió en rango de atención de este servicio, permitiendo que tanto los usuarios potenciales como los vigentes puedan radicar todas sus solicitudes.
- d) **Call me back:** Este nuevo servicio entró en funcionamiento en el mes de abril del año 2017, con el fin de reducir el tiempo de espera de los usuarios que se comunicaban con el Contact Center. Con su implementación los usuarios pueden programar una llamada a través de la página web y así, los asesores realizan la respectiva comunicación. Al cierre del mes de octubre se han agendado 38.686 llamadas de las cuales han sido atendidas efectivamente 32.220 dando como resultado un porcentaje de nivel de atención del 98,8% de efectividad del servicio.
- e) **Centro de relevo:** Este servicio se implementó en el mes de julio de 2017, para brindar una atención oportuna y adecuada a la población con diversidad funcional auditiva, permitiendo a ser atendido por un intérprete que cumple la función de ser el puente de comunicación entre el ciudadano y el Contact Center de la Entidad. Al cierre del mes de noviembre se atendieron un total de 28 llamadas.

## Apertura de nuevas oficinas

Con el objetivo del mejoramiento continuo del servicio se ha ampliado la cobertura nacional y se inició la operación de nuevas oficinas durante los años 2016 y 2017.

- ✓ Apertura de oficinas o puntos de atención en ciudades donde la demanda de usuarios ha aumentado.
- ✓ Apertura de puntos de atención dentro de las universidades, con mayor número de beneficiarios.
- ✓ Oficinas y puntos de atención en comodatos.

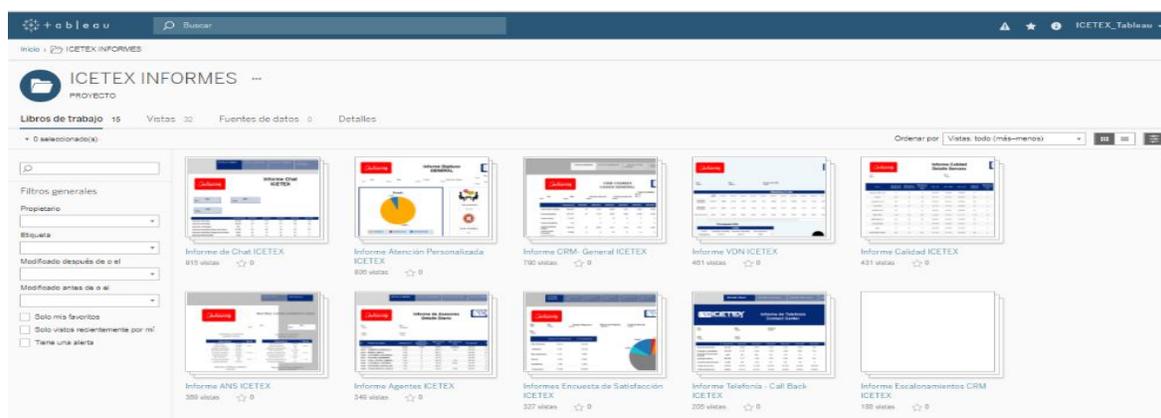


## 3.4 AUTOMATIZACIÓN DE LOS INDICADORES Y ACUERDOS DE NIVELES DE SERVICIO

En el mes de abril del año 2017 se logró incluir en el aplicativo “Tableau” la medición de los indicadores de servicio de la gestión realizada por el ICETEX, permitiendo monitorear diariamente las cifras relacionadas con los canales de atención y niveles de servicio. Esta herramienta ha sido parametrizada de tal manera que permita conocer la información vista desde diferentes focos:

- Por canales de Atención.
- Por áreas misionales.
- Por estado de casos (vencidos/activos).
- Informe de Acuerdos de Nivel de Servicios.
- Informe de Indicadores corporativos (Oficina Comercial y Mercadeo).
- Informe de Indicadores RAE (Oficina Comercial y Mercadeo).

## Informes Tableau

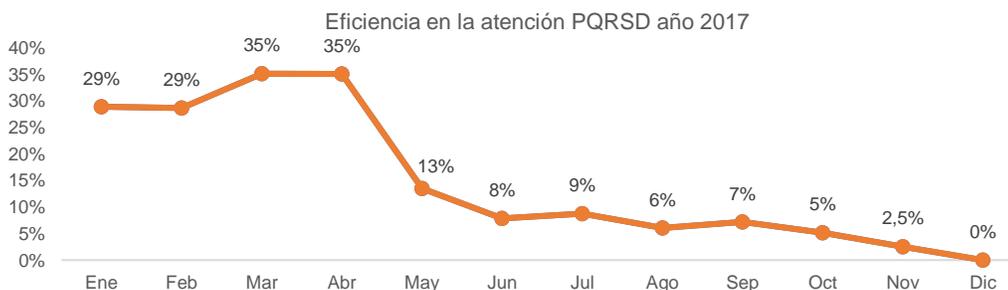


Fuente: Aplicativo Tableau

### 3.5 EFICIENCIA EN LA RESPUESTA DE LAS PQRSD

Las estrategias desarrolladas para la atención oportuna de las (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Solicitudes y Denuncias), se direccionaron en superar las falencias encontradas en la auditoría de calidad del año 2015, así, se dio inicio al direccionamiento de nuevas estrategias para cumplir con los tiempos de respuesta de las mismas, logrando cerrar el mes de noviembre del año 2017 con un 2,5% de vencimiento. Las acciones desarrolladas fueron:

- Reuniones semanales con el Comité Primario de atención de PQRSD y presentación semanal al Comité Directivo.
- Realizar la tipificación de los casos que son Trámites Administrativos (OPAS) y Defensor del Consumidor Financiero.
- Reunión con el DAFP, para presentar los tramites y las OPAS propuestas, a fin de que se registren en el SUIT.
- Campañas de sensibilización para el análisis de las PQRSD, desarrollo del Proyecto puente en los zapatos del Cliente y Se Diligente Piensa en la Gente.
- Análisis de causa raíz por área para identificar las novedades que impactan los tiempos de respuesta para el top 10 de las tipificaciones con mayor volumen.



Fuente: CRM Cosmos

### 3.6 SISTEMA DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR FINANCIERO

El Sistema de Atención al Consumidor Financiero SAC de ICETEX, se fundamenta en el cumplimiento de lo establecido en la Ley 1328 de 2009 y las normas que la modifican, adicionan y/o complementan; a partir de ello, se establecieron los pilares del Sistema de Atención al Consumidor Financiero SAC de ICETEX:

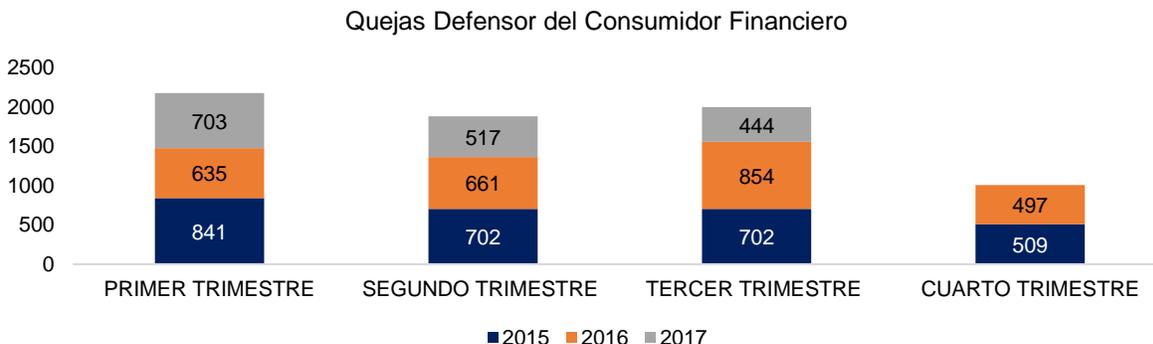
- Cultura de servicio con políticas, procedimientos y controles que garantizan la debida protección del Consumidor Financiero.
- Canales de atención que propenden por la entrega de información adecuada, protección y respeto para los consumidores financieros; atendiendo los requerimientos de forma clara, completa y dentro de los plazos establecidos.
- Atención de solicitudes, quejas y reclamos asegurando el cumplimiento de las disposiciones reglamentarias.
- Programa de educación financiera de los beneficiarios y clientes potenciales de ICETEX.

### 3.7 QUEJAS ENTIDAD Y QUEJAS DEFENSOR DEL CONSUMIDOR FINANCIERO

En el histórico de Quejas radicadas directamente en la entidad, como las que son emitidas a través del Defensor del Consumidor Financiero, se evidencia en comparación al periodo anterior (junio de 2016), una disminución en la radicación de quejas para el 2017, así:

**Quejas entidad: 26% menos**  
**Quejas defensor: 39% menos**

En lo correspondiente a los tiempos de respuesta del DFC, se debe resaltar una disminución de 14,41 días en la respuesta, lo cual, permite evidenciar los esfuerzos, planes de acción y resultados para que en el año 2017 se haya podido continuar con el cumplimiento del término de ocho (8) días hábiles señalado por la Superintendencia Financiera de Colombia.





Fuente: Defensor del Consumidor Financiero.

### 3.8 EDUCACIÓN FINANCIERA

El proyecto de educación financiera busca intervenir en toda la comunidad relacionada con el ICETEX (funcionarios, estudiantes, IES, proveedores), aportando información financiera que les permita una toma de decisiones mejor informada.

En el año 2017 se dio inicio a este proyecto, logrando cumplir con un reto muy importante, la Celebración del día internacional del crédito educativo, al 27 de abril de 2017, se lograron impactar cerca de 5.000 estudiantes en 53 universidades de 14 departamentos con actividades relacionadas con educación financiera, con el principal objetivo de brindar a los estudiantes información que les permita iniciar con éxito su vida financiera resaltando la importancia del crédito educativo en espacios académicos desarrollados por expertos para la comunidad universitaria.

En la Universidad del Norte (Barranquilla) tuvo lugar el evento principal, que contó con la participación de expertos en educación financiera. Este encuentro fue escenario de un amplio análisis sobre la importancia de la educación financiera en la vida de los colombianos, y especialmente en los jóvenes que acceden a estudios universitarios a través de un crédito educativo.

El evento contó con la participación de expertos en las buenas prácticas aplicadas a las finanzas personales. Entre estos especialistas se encontraban el director Retail de Bancolombia, Juan Carlos Bustillo; y el equipo experto de la entidad, conformado por el rector de UNINORTE, Jesús Ferro; la Vicerrectora Administrativa y Financiera, Alma Lucía Díaz; el experto y PHD en Management Luis Javier Sánchez y el director financiero de la universidad, Elkin José Hernández.



### 3.9 GESTIÓN COMERCIAL Y MERCADEO

El proceso de gestión comercial de ICETEX se establece en el sistema de Gestión de Calidad del año 2016, como respuesta a la necesidad de mejoramiento competitivo y con la finalidad de articular los esfuerzos realizados por las oficinas territoriales del ICETEX.

Se diseñan procesos, procedimientos, indicadores, se implementa el módulo comercial y de mercadeo de CRM Dynamics, se intensifica la presencia de la entidad a un rango mayor de regiones del país, se cierran brechas en el acceso a la información para la población vulnerable; es así, como durante el año 2016 se presentó un incremento del 7% de créditos colocados para la población vulnerable.

La gestión Comercial de ICETEX se presenta en 4 grandes hitos que son:

#### Presencia en región:

De acuerdo con el plan de nacional de desarrollo 2014 – 2018 “Todos por un nuevo País”, durante 2015-2017 se reforzó la presencia de ICETEX en la región, en busca de garantizar que todos los ciudadanos pudieran 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 indígenas.

En busca de fortalecer las relaciones con las universidades, para el periodo comprendido entre 2015-2017, la presencia en las diferentes zonas del país, en el marco de la gestión realizada desde las oficinas territoriales de ICETEX, permitieron que se realizaran un total de 2.368 visitas.

Año	2015	2016	2017
Visitas IES	592	982	794

Por otra parte, se han realizado un total de 2.233 eventos a nivel país, para realizar el proceso de divulgación de los productos y servicios de la entidad, con el fin de facilitar a los ciudadanos el conocimiento y el acceso a los servicios de la entidad, impactando alrededor de 432 mil personas.

Eventos	2015	2016	2017
Coordinación Gestión Comercial		35	24
Oriente	51	179	189
Suroccidente	112	118	371
Centro	91	156	211
Noroccidente	34	354	308
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>842</b>	<b>1.103</b>

Tipo de público	2015	2016	2017
Universidades	9.810	40.046	30.429
Colegios	32.444	89.635	142.726
Entes Territoriales	5.000	34.577	31.011
ICETEX	3.500	3.689	9.224
<b>Total</b>	<b>50.754</b>	<b>167.947</b>	<b>213.390</b>

Igualmente, se realizó un proceso de priorización de los eventos para la población vulnerable, realizando un total de 277 eventos con indígenas, víctimas, afros, zonas de conflicto y zonas apartadas del país.

Foco Poblacional	2015	2016	2017
Indígenas	6	11	15
Victimas	14	19	13
Afros	4	8	33
Zonas apartadas	9	22	32
Zonas de conflicto	13	18	60

### Clientes más y mejor informados

ICETEX identificó como necesidad prioritaria de sus beneficiarios y de la ciudadanía en general, un mejoramiento en el proceso de información sobre las líneas de crédito, los requisitos para acceder, los procesos a seguir, entre otros. De esta manera, en busca de mejorar la experiencia de los usuarios frente a la entidad, se mejoraron los principales canales de información que ICETEX tiene para sus beneficiarios, tanto potenciales como vigentes, en esta estrategia se realizaron las siguientes acciones:

- a) **Portal Web:** El portal web es el principal canal de información de la entidad. Con aproximadamente 80 millones de visitas anuales, en este se presenta toda la información de la entidad y se realizan un importante número de tramites por parte de los solicitantes, beneficiarios de crédito, fondos y becas.

En consecuencia, pensando en las necesidades de los ciudadanos, se dio inició a un proceso de reingeniería del portal web de ICETEX, a través de estudios de mercado, análisis de herramientas como Google Analytics y el desarrollo de grupos focales con usuarios potenciales, vigentes, Universidades y Constituyentes de fondos. Así mismo, se aplicaron las normas técnicas de Gobierno en línea (GEL); definiendo la interfaz de un usuario totalmente adaptable a dispositivos móviles, selección y distribución de los elementos en la interfaz, consistencia en el diseño, amigable en las URLs, entre otros, con el fin de tener un portal Web con mayor claridad y accesibilidad para la ciudadanía. El lanzamiento del nuevo portal web de la entidad se realizó el 27 de abril de 2017, y a la fecha se han recibido aproximadamente 24'972.521 número de visitas y 18'913.213 número visitas únicas, esto como parte del proceso de migración y en busca de hacer un tránsito adecuado y natural para los 80 millones de visitantes anuales. El nuevo y antiguo portal de ICETEX estarán en paralelo hasta el 31 de diciembre de 2017.



Las cifras totales de visitas para los dos portales entre 2016 y 2017 son:

Total número visitas	Total número visitas únicas
156.631.129	113.041.280

### Fortaleciendo las líneas Tú Eliges

Como resultado de los estudios y análisis realizados mediante las herramientas ya mencionadas y los focus realizados, se identificó la necesidad de realizar un rediseño y ajuste de la información de las líneas de crédito para pregrado Tú Eliges, buscando una mayor claridad para los ciudadanos, precisión de la información de los productos de crédito y herramientas que permitirán a los solicitantes informarse de manera rápida y clara sobre las condiciones de sus líneas.

Para cada línea se diseñaron videos explicativos teniendo en cuenta las recomendaciones de lenguaje claro al ciudadano diseñadas por el Departamento Nacional de Planeación,

logrando así, disminuir el número de solicitudes de crédito anuladas por problemas de comprensión de las líneas.

*Tú eliges*  
 cómo quieres pagar tu crédito

LÍNEAS A LARGO PLAZO	LÍNEA A CORTO PLAZO	LÍNEAS A MEDIANO PLAZO	LÍNEAS A LARGO PLAZO
<p><b>TÚ PAGAS el 0%</b> del crédito, <b>mientras estudias.</b></p> <p>Por ejemplo, si la carrera de Julián dura 5 años:</p> <p>Mientras estudia: pagará el valor del 0% financiado</p> <p>Después de graduarse: tendrá hasta el doble del tiempo para pagar el 100% restante</p> <p>Tu podrás pagar los intereses mientras estudias, y así, disminuir los costos financieros y tendrás cuotas más bajas en la amortización.</p> <p>Consulta el vídeo</p> <p>Simulador del crédito</p>	<p><b>TÚ PAGAS el 100%</b> del crédito, <b>mientras estudias.</b></p> <p>Pagos: 100%</p> <p>Los pagos se realizan en cuotas durante el semestre o año académico.</p> <p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los estratos</li> <li>- Pruebas saber 11 con un puntaje igual o superior a 250 (línea del 100%)</li> </ul> <p>IR A LÍNEA CORTO PLAZO</p>	<p><b>TÚ PAGAS el 30%, 40% o 60%</b> del crédito, <b>mientras estudias.</b></p> <p>Pagos: 30%, 40%, 60%</p> <p>Al finalizar tus estudios, TÚ PAGAS el resto (70%, 60% o 40%) hasta en un periodo igual al financiado.</p> <p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los estratos</li> <li>- Pruebas saber 11 con un puntaje igual o superior a 270 (línea del 30%) o 250 (líneas del 40% y 60%)</li> </ul> <p>IR A LÍNEAS MEDIANO PLAZO</p>	<p><b>TÚ PAGAS el 0% o 25%</b> del crédito, <b>mientras estudias.</b></p> <p>Pagos: 0%, 25%</p> <p>Al finalizar tus estudios, TÚ PAGAS el resto (100% o 75%) hasta en el doble del tiempo financiado.</p> <p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estratos 1, 2 o 3</li> <li>- Puntaje Saber 11 (línea del 0%)</li> <li>- Pruebas saber 11 con un puntaje igual o superior a 310 (línea 0%) o 280 (línea 25%)</li> </ul> <p>IR A LÍNEAS LARGO PLAZO</p>

### a) Campañas digitales e informativas:

El ICETEX pensando en sus usuarios, realizó un proceso de identificación de los momentos cruciales de un beneficiario de crédito, dicho ciclo de vida del producto se denomina “**Momentos de Verdad**”, este relacionamiento ha llevado a la construcción de campañas digitales planeadas para informar oportunamente a los beneficiarios de los trámites y procesos que adelanten con la entidad, estas campañas nos han permitido llegar cada vez a más rincones del país o fuera de este, en donde se encuentre un usuario actual o potencial de ICETEX.

En la modernización de los mecanismos de comunicación con los beneficiarios de créditos de la entidad y la diversidad generacional de los usuarios del ICETEX, se identificó que los medios digitales son el mejor mecanismo para una comunicación oportuna, para cumplir con el objetivo la entidad actualmente cuenta con los siguientes medios de comunicación:

1. Portal web.
2. SMS.
1. Email marketing.
2. Redes sociales.
3. Pantallas de digiturnos en las oficinas.

Algunas campañas realizadas son:

Campañas Digitales 2016		
Campaña PSE	Comunidad ICETEX	Oficinas móviles

<p><b>CAMBIA EL CLIP POR UN CLIC</b></p> <p>¡Cambia el clip por un clic!</p> <p>¡Renueva tu closet con los mejores precios en jeans, zapatos, vestidos, accesorios y mucho más!</p> <p>¡Renueva tu closet con los mejores precios en jeans, zapatos, vestidos, accesorios y mucho más!</p> <p>¡Renueva tu closet con los mejores precios en jeans, zapatos, vestidos, accesorios y mucho más!</p>	<p><b>RENOVEA TU CLOSET CON #COMUNIDADICETEX</b></p> <p>Disfruta los mejores precios en jeans, zapatos, vestidos, accesorios y mucho más.</p> <p>¡Renueva tu closet con los mejores precios en jeans, zapatos, vestidos, accesorios y mucho más!</p> <p>¡Renueva tu closet con los mejores precios en jeans, zapatos, vestidos, accesorios y mucho más!</p>	<p><b>OFICINAS MÓVILES ICETEX</b></p> <p><b>Recorrido Nacional</b></p> <p>¡Recorrido Nacional!</p> <p>¡Recorrido Nacional!</p> <p>¡Recorrido Nacional!</p>
---	---	--

**ASEGURAMIENTO EXPERIENCIA DE SERVICIO 2016**

<p><b>¿Ya puedes renovarlo?</b></p> <p>¿Ya puedes renovarlo?</p> <p>¿Ya puedes renovarlo?</p>	<p><b>¿Cuál es tu experiencia?</b></p> <p>¿Cuál es tu experiencia?</p> <p>¿Cuál es tu experiencia?</p>	<p><b>¿Cuál es tu experiencia?</b></p> <p>¿Cuál es tu experiencia?</p> <p>¿Cuál es tu experiencia?</p>	<p><b>¿Cuál es tu experiencia?</b></p> <p>¿Cuál es tu experiencia?</p> <p>¿Cuál es tu experiencia?</p>	<p><b>¿Cuál es tu experiencia?</b></p> <p>¿Cuál es tu experiencia?</p> <p>¿Cuál es tu experiencia?</p>
---	--	--	--	--

**CAMPAÑAS DIGITALES 2017**

<p><b>NORMALIZACIÓN DE CARTERA</b></p> <p><b>Cierre el año Al día con tu crédito</b></p> <p>¡Cierre el año Al día con tu crédito!</p> <p>¡Cierre el año Al día con tu crédito!</p>	<p><b>PART. CIUDADANA Y SERVICIO</b></p> <p><b>PARTICIPA CON TUS SUGERENCIAS Y OPINIONES EN EL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO</b></p> <p>¡Participa con tus sugerencias y opiniones en el Anteproyecto de Presupuesto!</p> <p>¡Participa con tus sugerencias y opiniones en el Anteproyecto de Presupuesto!</p>
<p><b>Beneficios de tener tu crédito Al día</b></p> <p>Permite que más colombianos puedan cumplir sus sueños de acceder a la educación superior.</p> <p>¡Beneficios de tener tu crédito Al día!</p> <p>¡Beneficios de tener tu crédito Al día!</p>	<p><b>LOS TRÁMITES EN EL ICETEX NO TIENEN COSTO</b></p> <p>Si estás siendo víctima de cobros por el trámite de tu solicitud, informarnos a través del correo <a href="mailto:denuncia@icetex.gov.co">denuncia@icetex.gov.co</a></p> <p>¡Los trámites en el ICETEX no tienen costo!</p> <p>¡Los trámites en el ICETEX no tienen costo!</p>

**CREDIFEST – PREAPROBADOS 2017**

<p><b>MICROSITIO</b></p> <p><b>CREDIFEST ICETEX PREAPROBADOS</b></p> <p>Si ya estás inscrito en un programa o institución educativa de Alta Calidad, empieza tu proceso de solicitud ahora:</p> <p><b>OBTÉN ACÁ TU PREAPROBADO</b></p> <p><b>TEN EN CUENTA QUE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Debes tener una matrícula activa en un programa o institución con acreditación de alta calidad.</li> <li> Haber inscrito en las Pruebas Saber 11, un puntaje igual o superior de 250 puntos o si</li> <li> Contar con un deudor solidario.</li> </ul>	<p><b>PIEZAS</b></p> <p><b>CREDIFEST ICETEX PREAPROBADOS</b></p> <p>Solicitar tu crédito preaprobado es muy fácil y rápido. Te contamos cómo es el proceso:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Registra tus datos en <a href="http://www.icetex.gov.co">www.icetex.gov.co</a></li> <li>Expresa tu interés de preaprobación que ingresó al sitio que registraste.</li> <li>¡Registra los datos que allí se indican! Recuerda que debes estar inscrito en una comunidad de programa acreditada de alta calidad.</li> </ol>	<p><b>CREDIFEST ICETEX PREAPROBADOS</b></p> <p>Bogotá D.C. Noviembre 27 de 2017</p> <p>(/s/): (NOMBRE)</p> <p>Queremos contarte que ya tienes un crédito preaprobado con el ICETEX para tus estudios superiores.</p> <p>Ahora solo debes validar los requisitos en nuestra página web y de inmediato podrás expresar a diligenciar el formulario de solicitud de crédito.</p> <p>No olvides que debes estar acreditado en una universidad o un programa acreditado de alta calidad para poder acceder al crédito con el ICETEX.</p> <p>Cualquier duda o inquietud, escríbenos a nuestro correo <a href="mailto:credito@icetex.gov.co">credito@icetex.gov.co</a> o al WhatsApp 3100000000. Allí responderemos toda inquietud que tengas sobre tu proceso de solicitud.</p> <p>ICETEX</p> <p>GOBIERNO DE COLOMBIA</p>
---	--	---



## b) Mejorando para nuestros usuarios

En busca de mejorar la experiencia de los usuarios de ICETEX, durante estos dos años se invirtieron recursos con el fin de identificar oportunidades de mejora, que permitieran hacer más fáciles y ágiles los procesos para los ciudadanos, en este sentido se desarrollaron las siguientes actividades:

### Estudios de mercado

Con el fin de evaluar y mejorar la experiencia de sus usuarios, identificando aquellos aspectos que más impactan su percepción del servicio, se han realizado investigaciones de mercados con el objetivo de conocer la opinión de los usuarios actuales y potenciales del ICETEX, respecto a los procesos y servicios de la entidad.

Los estudios se dividen en los siguientes componentes principales:

#### Cliente incógnito

La necesidad de monitorear y alinear desde un comienzo la calidad de la atención prestada de acuerdo con los requerimientos del ICETEX, permitieron que se realizaran mediciones en el canal de atención personalizada y Contact center.

Los aspectos evaluados fueron: agilidad en la atención, saludo, asesoría, amabilidad y disposición en la atención y presentación de funcionarios y oficina.

Tanto para el canal de atención personalizada como para el Contact Center se obtuvieron importantes mejoras, que se presentan a continuación:

Canal	2016	2017
Personalizada	68,7%	76,9%
Contact Center	73,3%	84,5%

Dentro de los planes de acción realizados se destacan la retroalimentación personalizada a cada uno de los asesores respecto a los resultados, capacitaciones en servicio al cliente, desarrollo de info-servicios, talleres quincenales con los asesores de Contact Center con retroalimentación sobre las mejores y peores llamadas, el mejoramiento de los protocolos

de atención y la participación de funcionarios de todas las áreas en jornadas de atención al usuario.

### Calidad de procesos

Se realizaron mediciones periódicas que permitieron conocer el nivel de satisfacción de los beneficiarios y aliados de ICETEX, con respecto a los procesos vitales de adjudicación de crédito, renovación de crédito, gestión de cobranzas, atención de fondos, pagos y recaudo y deserción y pertinencia laboral.

Los resultados de estas mediciones fueron presentados a las áreas con el fin de facilitar la identificación de oportunidades de mejoramiento para sus procesos partiendo de la percepción de la experiencia que tienen los beneficiarios. Se destaca la encuesta de pagos y recaudo, donde los beneficiarios evalúan su satisfacción con la facturación y las formas de pago disponibles.

Proceso	2016	2017
Pagos y Recaudos	7.6	8

\*Siendo 10 la máxima calificación

Otras acciones de mejora:

- Realización de dos comités de crédito por semana para mejorar la percepción de agilidad del proceso de adjudicación de crédito.
- Ponte en los zapatos de nuestros clientes, con el fin de sensibilizar a los funcionarios de la entidad sobre la importancia de su labor en la experiencia de los beneficiarios.
- Cambio en el diseño del formato de solicitud y las instrucciones dadas en la página web, para tener un lenguaje más entendible y dar mayor claridad sobre el proceso de devolución de garantías.
- 8 grupos focales con estudiantes desplazados o pertenecientes a comunidades indígenas o afrodescendientes (2 grupos focales en Bogotá, 1 en Barranquilla, 1 en Medellín, 1 en Cali, 1 en Chocó, 1 en la Guajira y 1 en Neiva).

### Proyectos de Innovación pensados en el usuario

Con el objetivo de reducir los tiempos para dar la viabilidad jurídica a un crédito aprobado, se viene adelantando en 14 universidades acreditadas de alta calidad un piloto de legalización virtual, un trabajo conjunto entre la Vicepresidencia de Crédito y Cobranza, la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, la Secretaría General, la Oficina Comercial y de Mercadeo, y nuestro operador de archivística Datafile.

Dentro de las ventajas inicialmente se encuentran las siguientes:

- Ahorros en tiempo y dinero para los estudiantes.
- Reducir el tiempo de la viabilidad jurídica.
- Menor tiempo en la subsanación de documentos.
- Política de cero papeles.

## Fidelizando usuarios

Actualmente en las bases de datos del ICETEX se cuenta con los datos de contacto de más de 700.000 beneficiarios y ex beneficiarios, de los cuales 56.000 ya están inscritos en la Comunidad.

A partir de esto se establece la comunidad ICETEX como una estrategia comercial con la que se buscan dos objetivos principales. El primero, es generarle a nuestros beneficiarios y ex beneficiarios de crédito una nueva experiencia asociada a la entidad, brindándoles diferentes beneficios con marcas reconocidas a nivel nacional, que brindan beneficios a las personas que tengan o hayan tenido crédito con la entidad, a través, de un convenio con ICETEX. Para lo cual, cabe resaltar que, para este fin, la entidad no tiene ninguna erogación de recursos y el esfuerzo comercial lo hacen las marcas asociadas, que a la fecha son:



La meta establecida en número de convenios nuevos para el año 2017 fue alcanzada en un 200%, al cerrar 6 convenios al 8 de diciembre, así mismo es de resaltar la salida a producción de las aplicaciones móviles para Android y IOS.



La comunidad ICETEX, es una iniciativa presentada como caso de éxito al ministerio de tecnologías de la información, dado el crecimiento en el número de personas inscritas y la velocidad de crecimiento tras solo 1 año de haber sido lanzada, esta cuenta actualmente con más de 56 mil usuarios inscritos.

## Estrategia de pre-aprobación de créditos

En busca de mejorar el portafolio de crédito de la entidad, y teniendo en cuenta la restricción establecida en el Artículo 61 del plan nacional de desarrollo, el cual establece que, a partir del año 2018, ICETEX realizará colocación de créditos de manera exclusiva en programas o instituciones acreditadas; se evidenció la necesidad de aumentar la colocación en programas o instituciones acreditadas, que para el 2017 representaban solo el 29.77% de las solicitudes de créditos.

Con este fin, se estableció un modelo de pre-aprobación de créditos, que brinda de manera preferencial el servicio a aquellos usuarios que cumplen con los requisitos para obtener un crédito pre-aprobado con ICETEX. Los estudiantes actualmente vinculados a las universidades deben tener un promedio mayor a 3,6 y estar cursando segundo semestre en adelante, esto teniendo en cuenta que el riesgo de deserción de un estudiante de tercer semestre en adelante baja de manera importante y que la cartera de las IES y programas acreditados presenta un mejor índice de cartera vencida.

Para la convocatoria 2018 – 1, se han presentado 8.430 solicitudes de créditos pre-aprobados, en IES y programas acreditados



## 4 RESULTADOS FINANCIEROS

Durante los años 2015 y 2016, el ICETEX llevó a cabo las actividades encaminadas a la fase de implementación y aplicación del proceso de convergencia a NIIF, en cumplimiento con lo establecido por el Gobierno Nacional en la Ley 1314 de 2009 y demás normativa, razón por la cual, los resultados financieros del periodo en mención son presentados bajo norma internacional, comparadas con las cifras del año 2017.

### 4.1 ESTRUCTURA FINANCIERA

El ICETEX arrojó buenos resultados durante el periodo comprendido entre agosto de 2015 y noviembre de 2017, periodo que se caracterizó por las nuevas alternativas de fondeo y la importancia que esta dinámica tiene con respecto a la capacidad de gestionar nuevos capitales, que sin duda contribuyeron en gran medida con las exigencias de recursos que requiere el sector educativo y con las cuales se continúa fortaleciendo la estructura financiera y la solidez de la institución.

Concepto	A	B	C	Crecimiento del Periodo Analizado	
	ago-15	dic-16	nov-17	\$ C - A	% C - A
Activo	\$ 3.438.324,1	\$ 3.817.927,0	\$ 4.423.067,2	\$ 984.743,1	29%
Pasivo	\$ 1.352.671,0	\$ 1.345.513,8	\$ 1.784.213,5	\$ 431.542,5	32%
Patrimonio	\$ 2.085.653,1	\$ 2.472.413,2	\$ 2.638.853,7	\$ 553.200,6	27%
Ingresos Operacionales	\$ 350.368,0	\$ 594.502,5	\$ 640.392,5	\$ 290.024,5	83%
Gastos Operacionales	\$ 104.000,1	\$ 165.052,2	\$ 230.518,1	\$ 126.518,0	122%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 244.992,2</b>	<b>\$ 427.158,0</b>	<b>\$ 407.638,6</b>	<b>\$ 162.646,4</b>	<b>66%</b>
Gasto por provisiones	(\$ 58.597,5)	(\$ 267.041,8)	(\$ 196.462,7)	(\$ 137.865,2)	235%
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE PROVISIONES</b>	<b>\$ 186.394,7</b>	<b>\$ 160.116,1</b>	<b>\$ 211.175,9</b>	<b>\$ 24.781,2</b>	<b>13%</b>

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

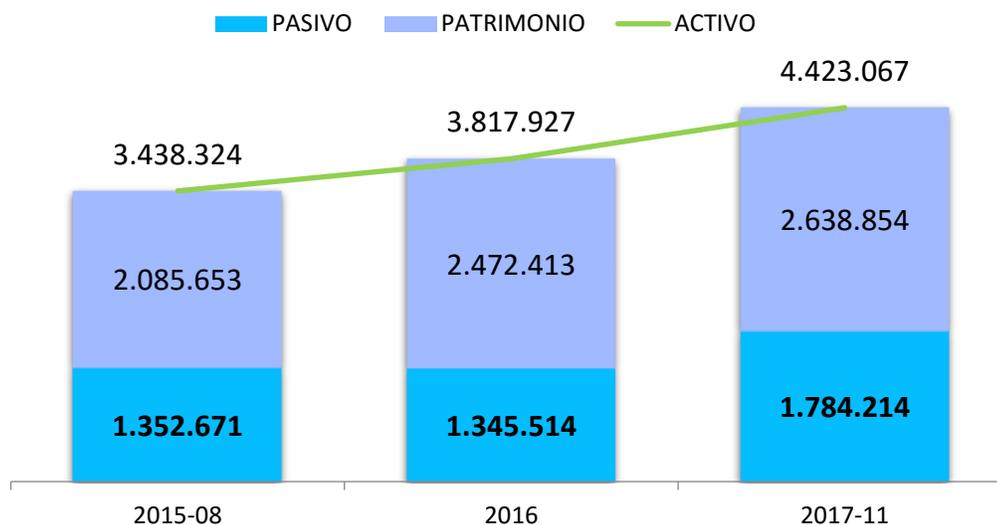
La participación de la cartera neta del ICETEX alcanza el 90% sobre el total de los activos, convirtiéndose en el principal activo de la entidad.

La utilidad operacional obtenida en cada periodo se ve impactada por las provisiones de la cartera de créditos en \$58.597,5, \$267.041,8 y \$196.462,7 millones, lo que permitió tener un mayor cubrimiento de la cartera vencida del 110%, 166% y del 197% respectivamente. Es así como el gasto por provisiones representó el 36%, 62% y 46% del total de los gastos en cada uno de los periodos referidos.

En consecuencia y dadas las necesidades de recursos para atender la demanda del crédito, los pasivos totales pasaron de \$1,4 billones en agosto de 2015 a \$1,8 billones a noviembre de 2017, registrando un incremento de \$431.543 millones equivalente a un 32%, principalmente por la utilización del cupo del segundo empréstito con el Banco Mundial y el endeudamiento autorizado por la Ley con bancos comerciales por \$60.400 millones. Igual comportamiento presentó el patrimonio que ascendió a \$2,6 billones con un crecimiento del

27%. A continuación, se presenta el análisis para cada uno de los componentes de los estados financieros básicos (Balance General y Estado de Resultados).

## Balance General



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

## Activo

Los activos del ICETEX entre agosto 2015 y noviembre de 2017 crecieron \$984.743 millones, alcanzando los \$4,4 billones y tal como se indicó anteriormente su principal rubro continuó siendo la cartera de créditos con una participación del 88% sobre el total activo, alcanzando un saldo de \$3.9 billones neta de provisiones al cierre de noviembre de 2017 que comparado con agosto de 2015 presentó un crecimiento del 25%. Sin embargo, el crecimiento real de la cartera bruta fue de 32% equivalente a \$1,1 billones.

El comportamiento positivo de la cartera se dio en el marco de las nuevas líneas de crédito y adecuadas gestiones de recuperación de las obligaciones vencidas, todo esto, soportado en gran medida con los recursos provenientes del empréstito que se tiene con el Banco Mundial, los traslados de recursos por parte de la Nación para fortalecimiento al crédito educativo, las estrategias para obtener nuevos recursos económicos y Financieros, adicionalmente, por los excedentes generados durante los últimos años.

Dicho comportamiento es consecuente con la alta demanda del sector educativo y con el compromiso de la política pública establecida por el Gobierno Nacional.

En la siguiente tabla presentamos el detalle del activo con sus variaciones:

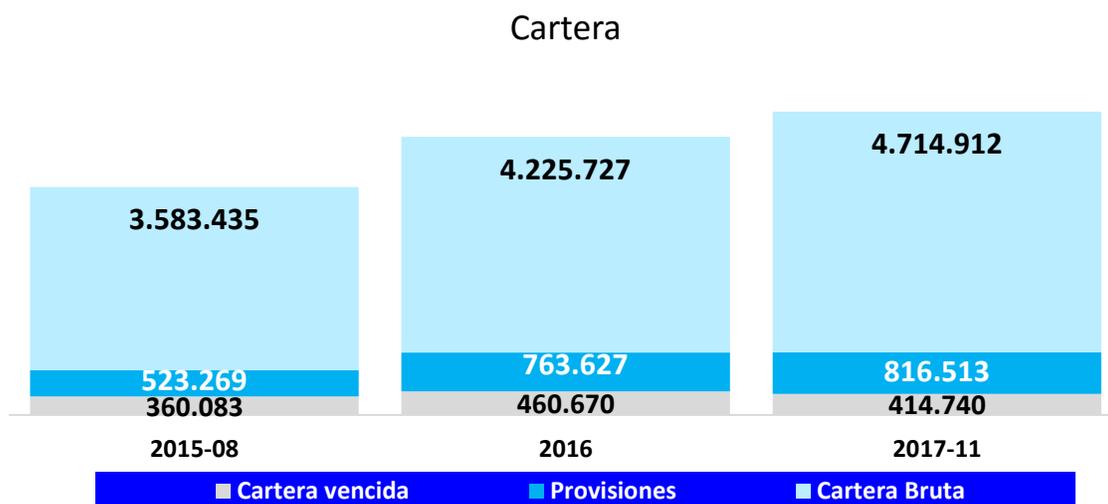
Concepto	A	B	C	Crecimiento del Periodo Analizado	
	ago-15	dic-16	nov-17	C- A \$	C- A %
Efectivo o equivalentes	\$151.198,0	\$ 127.010,2	\$185.874,5	\$34.676,6	23%
Inversiones	\$112.058,9	\$167.227,4	\$238.701,4	\$126.642,4	113%
Cartera de Créditos	\$3.106.957,7	\$3.462.099,5	\$3.885.348,9	\$778.391,2	25%
Otros Activos	\$ 68.109,5	\$61.589,9	\$113.142,4	\$45.032,9	66%
<b>Total Activo</b>	<b>\$3.438.324,1</b>	<b>\$3.817.927,0</b>	<b>\$4.423.067,2</b>	<b>\$984.743,1</b>	<b>29%</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad. Cifras en millones de \$

Durante el periodo analizado, se realizaron castigos de cartera por valor de \$232.774 millones, mientras que la recuperación de cartera castigada fue de \$45.745 esto indica, que el Instituto cuenta con estrategias claras y especialmente diseñadas para mantener los niveles de recuperación.

Como resultado de lo anterior, resaltamos 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 ha logrado un cubrimiento que paso del 110% en agosto de 2015 al 197% en noviembre de 2017 sobre la cartera vencida, garantizando en gran proporción el riesgo constante al que está expuesto este tipo de créditos.

Cifras en millones de pesos



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

Dentro de los activos con mayor relevancia en la estructura financiera, se ubica el portafolio de inversiones registrando un incremento del 113% respecto a agosto 2015, y cerrando con un saldo de \$238.701 millones a noviembre de 2017.

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.

En lo que respecta al disponible, basados en una estructurada administración de la liquidez y dentro los límites adecuados de riesgos, este rubro del balance terminó con un saldo de \$185.875 millones a noviembre 2017 registrando un crecimiento del 23% con respecto a agosto 2015, la rentabilidad promedio fue de 4,0%; estos recursos responden a la demanda de los créditos educativos.

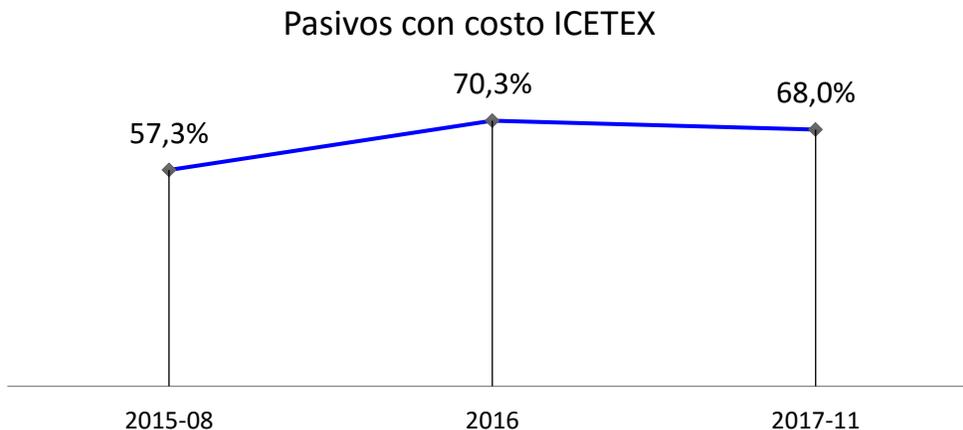
Uno de los factores que favoreció la gestión del riesgo de liquidez, es la baja volatilidad de sus fuentes de fondeo y el hecho de que la entidad conoce con suficiente antelación los requerimientos de caja para atender las renovaciones de crédito y gastos operacionales

Los otros activos registran un incremento de \$45.032 millones entre agosto de 2015 y noviembre de 2017, 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

Los Pasivos del ICETEX entre agosto 2015 y noviembre de 2017 crecieron \$431,543 millones, ascendiendo a noviembre de 2017 a \$1,8 billones con respecto a agosto de 2015 que alcanzaban \$1.3 billones, es decir con crecimiento del 32%.

De acuerdo con su nivel de relevancia, este crecimiento se da principalmente por la utilización de del cupo del segundo empréstito que se tiene con el Banco Mundial (USD 200 millones), y por el endeudamiento con la banca comercial por \$60.400 millones para atender la demanda del Crédito ACCES. En el siguiente gráfico presentamos la participación del endeudamiento sobre el total pasivo del ICETEX:



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

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

Cifras en Millones de \$

Concepto	A	B	C	Crecimiento del Periodo Analizado	
	ago-15	dic-16	nov-17	\$ C- A	C- A %
Instrumentos Financieros	\$ 2.382,7	\$1.808,2	\$1.607,2	\$(775,5)	-33%
Obligaciones Financieras	\$772.084,4	\$944.188,0	\$1.210.873,1	\$438.788,7	57%
Cuentas por Pagar	\$ 46.659,4	\$ 24.431,4	\$28.813,6	\$(17.845,8)	-38%
Otros Pasivos	\$531.544,4	\$375.086,2	\$542.919,6	\$11.375,2	2%
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$1.352.671,0</b>	<b>\$1.345.513,8</b>	<b>\$1.784.213,5</b>	<b>\$431.542,6</b>	<b>32%</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

Los otros pasivos registraron un incremento de 2% equivalente a \$11.375 millones, los cuales están representados principalmente por: comisiones recibidas por anticipado por concepto de administración de recursos, 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.

Para el caso de las cuentas por pagar, la disminución obedece principalmente por los importes relacionados con los proveedores que quedaron pendientes de pago al cierre del periodo.

## Patrimonio

El patrimonio se sigue fortaleciendo por los buenos resultados, las utilidades pasaron de \$186.394,7 en agosto de 2015 a \$211.175,9 millones en noviembre de 2017, el patrimonio cerró con \$2,6 billones con un crecimiento del 21%.

Concepto	A	B	C	Crecimiento del Periodo Analizado	
	ago-15	dic-16	nov-17	C- A \$	C- A %
Capital Fiscal	\$805.472,4	\$1.197.218,7	\$1.315.647,2	\$510.174,8	63%
Reservas	\$371.675,3	\$390.337,6	\$387.289,9	\$15.614,6	4%
Superávit	\$111.157,7	\$113.787,7	\$113.787,7	\$2.630,0	2%
Ganancias Acumuladas	\$ 610.953,0	\$ 610.953,0	\$610.953,0	-	0%
Resultado del Ejercicio	\$186.394,7	\$160.116,1	\$211.175,9	\$24.781,2	13%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$2.085.653,1</b>	<b>\$2.472.413,2</b>	<b>\$2.638.853,7</b>	<b>\$553.200,6</b>	<b>21%</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

Dando cumplimiento a la Ley 1002 de 2005 y consolidando el fortalecimiento patrimonial, las utilidades registradas en 2015 y 2016 por \$223.650 millones y \$160.116,1 millones respectivamente, fueron destinadas en un 40% para la reserva de ampliación de la cobertura de créditos, un 30% para incrementar el capital de la entidad y un 30% para subsidios.

## Estado de resultados

Las utilidades netas al 30 de noviembre de 2017 ascendieron a \$ 211.176 millones. El resultado positivo se deriva principalmente de la actividad crediticia del ICETEX, lo que generó utilidades antes de provisiones de \$ 409.874 millones, este comportamiento positivo prevé un cierre del año 2017 con unas utilidades superiores al resultado de diciembre de 2016 y las alcanzadas inclusive a diciembre de 2015 por \$223.161 millones.

Los aspectos más relevantes a noviembre 30 de 2017 en la generación de los ingresos estuvieron constituidos por los intereses generados por la colocación de cartera \$465.717 millones acompañados por el subsidio a la tasa, que en su conjunto logran una participación del 73% sobre la totalidad de los ingresos de este periodo, mientras que para agosto de 2015 alcanzaron \$269.315 millones con una participación del 77%.

Para el logro de estos resultados a noviembre de 2017, también fueron importantes los ingresos generados por las comisiones por la administración de recursos, así como el fondo especial en el marco de la Ley 1777 de 2016 y el servicio de cobranza los cuales ascendieron a \$110.162 millones con una participación del 17,2% en el total de los ingresos.

De otra parte, el gasto a noviembre de 2017 de mayor participación es el de las provisiones de la cartera con el 46% equivalente a \$ 196.463 millones, mientras que para agosto de 2015 fue del 35% impactando el gasto en \$57.843 millones, lo que permitió un mayor cubrimiento de la cartera vencida.

El 19% del total de los gastos corresponde a Intereses- Comisiones, los cuales registran los costos financieros de intereses del empréstito con el Banco Mundial, que para noviembre de 2017 ascendieron a \$ 81.969,8 millones, superior a los registrados en agosto de 2015 por \$32.680 millones, sin embargo, cabe resaltar que esta importante fuente de fondeo se utiliza para continuar apalancando los créditos educativos.

Los honorarios cuya participación dentro del total de los gastos ascienden a \$ 47.737 millones a noviembre de 2017 y a \$16.826 millones a agosto de 2015 con una participación del 11%.

Este incremento se genera principalmente por el personal de apoyo, desarrollos tecnológicos, nuevas alternativas de fondeo que contribuyan al logro de su objeto social, así como la búsqueda de proyectos de innovación que aporten al ICETEX modernización en sus procesos que contribuyan a la ampliación en el cubrimiento de la oferta educativa.

Concepto	Crecimiento periodo				
	A	B	C	\$ C- A	C -A%
	ago-15	dic-16	nov-17		
Intereses	\$269.314,5	\$486.572,0	\$465.716,7	\$196.402,2	73%
Créditos Financieros					
Comisiones	\$16.242,1	\$57.696,9	\$110.162,0	\$93.919,9	578%
Rendimiento Inversiones	\$3.420,9	\$12.382,9	\$13.574,9	\$10.154,0	297%
Otros Ingresos	\$62.076,4	\$37.596,5	\$50.621,2	\$(11.455,2)	-18%
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 351.053,9</b>	<b>\$594.248,3</b>	<b>\$640.074,8</b>	<b>\$289.020,9</b>	<b>82%</b>
Intereses, Comisiones - Financieros	\$34.056,3	\$68.498,0	\$83.570,4	\$49.514,1	145%
Personal - Nomina	\$9.793,1	\$17.443,4	\$16.683,3	\$6.890,2	70%
Servicios y Honorarios	\$16.826,3	\$38.104,5	\$47.737,1	\$30.910,8	184%
Impuestos	\$3.601,5	\$6.681,6	\$6.654,8	\$3.053,3	85%
Otros Gastos	\$40.388,3	\$34.070,5	\$75.554,8	\$35.166,5	87%
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 104.665,5</b>	<b>\$164.798,0</b>	<b>\$230.200,4</b>	<b>\$125.534,9</b>	<b>120%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DEPRECIACIONES,</b>	<b>\$ 246.388,4</b>	<b>\$429.450,3</b>	<b>\$409.874,4</b>	<b>\$194.665,5</b>	<b>66%</b>
AMORTIZACIONES Y PROVISIONES					
Provisiones	\$57.842,5	\$267.041,9	\$196.462,7	\$138.620,2	240%
Depreciaciones	\$659,4	\$929,3	\$946,7	\$287,3	44%
Amortizaciones	\$445,6	\$1.363,0	\$1.289,1	\$843,5	189%
OTROS GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 57.901,3	\$ 269.334,2	\$198.698,5	\$334.416,5	237%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$186.394,7</b>	<b>\$160.116,1</b>	<b>\$211.175,9</b>	<b>\$24.781,2</b>	<b>13%</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Contabilidad

## Comentarios a la Gestión Financiera

En los años 2015, 2016 y 2017 se logró un desempeño operativo sobresaliente, atribuible fundamentalmente a la buena gestión en la administración de los recursos. 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, afirmó 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 con banca multilateral, entre otros.

La capacidad para continuar apalancando la colocación de créditos es atribuible al crecimiento de las utilidades y a la eficiente gestión en la administración de recursos, como lo evidencian los principales indicadores financieros:

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

<b>Indicadores</b>	<b>2015-08</b>	<b>2016</b>	<b>2017-11</b>
<b>ROA</b>	8,7%	4,3%	6,0%
<b>ROE</b>	14,4%	7,0%	10,3%
<b>RELACION DE SOLVENCIA</b>	57,7%	63,3%	59,9%

Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

### **Resultados operaciones financieras objeto de vigilancia por la Superintendencia Financiera de Colombia a Títulos de Ahorro Educativo – TAE del periodo 31 de agosto de 2015 al 30 de noviembre de 2017**

El ICETEX reporta los informes financieros única y exclusivamente de las operaciones financieras objeto de vigilancia, es decir, las realizadas con los recursos del TAE.

Estos títulos valores fueron emitidos en dos series, en 1990 y en 1994 por \$5.000 millones cada una. A 30 de noviembre de 2017 el saldo vigente del TAE es de \$1.607,2 millones que representan el 0,1% de los pasivos totales del ICETEX.

El resultado neto de ingresos y gastos operacionales directos para noviembre de 2017 fue de \$1.800,9 millones. Este comportamiento obedeció, tanto al incremento de los rendimientos en los depósitos a la vista como en las inversiones a corto plazo.

### **Comportamiento de los TAE con respecto a la estructura del Balance General**

#### **Activo**

Para noviembre de 2017 el activo ascendió a \$ 29.249,9 millones mostrando un incremento de \$3.168,7 millones correspondiente al 12% durante este periodo.

Como parte del proceso de convergencia a Norma Internacional, el fideicomiso administrado por Fidudavivienda anteriormente definido como otros activos, fue incluido en el portafolio de inversiones del TAE.

#### **Pasivo**

Refleja una disminución de (\$801,5 millones) al pasar de \$ 2.741,3 millones en agosto de 2015 a \$ 1.939,8 millones en noviembre 2017. Este comportamiento se debió a la redención de los Títulos de Ahorro Educativo.

#### **Patrimonio**

El patrimonio de las operaciones financieras objeto de vigilancia se ha venido consolidando, especialmente por el eficiente manejo del portafolio de inversiones, que impactó el

patrimonio a través de los excedentes, de lo cual se desprende que el ICETEX cuenta con la capacidad suficiente para atender sus compromisos de corto plazo.

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.

<b>Cifras en millones de pesos</b>					
Crecimiento periodo Analizado					
<b>Activo</b>	nov-17	dic-16	ago-15	Var \$	Var %
<b>Disponible</b>	1.679,4	5.586,3	793,8	885,6	112%
<b>Inversiones</b>	27.570,5	22.085,1	25.285,5	2.285,0	9%
<b>Cuentas por Cobrar</b>	-	-	1,9	(1,9)	-
<b>Otros Activos</b>	-	-	-	-	100%
<b>Total Activo</b>	<b>29.249,9</b>	<b>27.671,4</b>	<b>26.081,2</b>	<b>3.168,7</b>	<b>12%</b>
<b>Pasivo</b>					
<b>Títulos de Inversión</b>	1.607,2	1.808,2	2.382,7	(775,5)	-33%
<b>Cuentas por pagar</b>	332,6	354,0	358,6	(26,0)	-7%
<b>Otros Pasivos</b>	-	-	-	-	0%
<b>Total Pasivo</b>	<b>1.939,8</b>	<b>2.162,2</b>	<b>2.741,3</b>	<b>(801,5)</b>	<b>-29%</b>
<b>Patrimonio</b>					
<b>Resultado de ejercicios anteriores</b>	25.519,2	23.736,2	22.645,4	2.873,8	13%
<b>Resultado del ejercicio</b>	1.800,9	1.783,0	704,5	1.096,4	156%
<b>Convergencia NIIF</b>	(10,0)	(10,0)	(10,0)	-	0%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 27.310,1</b>	<b>\$ 25.509,2</b>	<b>\$ 23.339,9</b>	<b>\$ 3.970,2</b>	<b>7%</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

## 4.2 GESTIÓN PRESUPUESTAL

### Apropiación presupuestal

La ejecución presupuestal para los años 2015 y 2016 presentó un buen comportamiento representado en el 100,9% y 99,8% respectivamente con respecto a los ingresos totales; así como 99,5% y 99,6% respectivamente en el total de egresos.

En la ejecución del año 2017 al cierre de noviembre, presenta un índice adecuado de ejecución y se espera cerrar en los niveles obtenidos de los dos años anteriores.

Cifras en millones de pesos

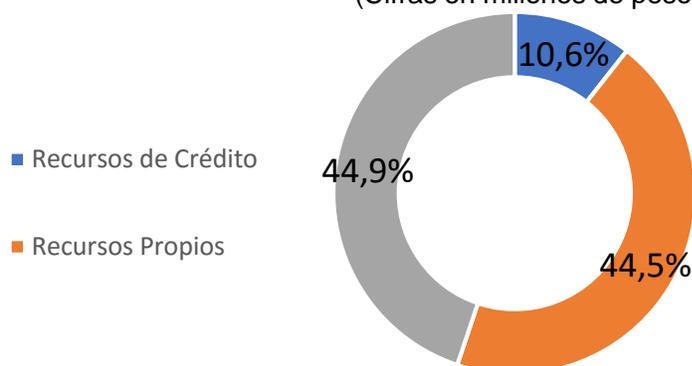
Vigencia	2015	2016	2017
Apropiación Presupuestal Ingresos	1.558.443	2.194.441	2.779.480
Ejecución	1.572.115	2.189.777	2.526.947
<b>Cumplimiento</b>	<b>100,9%</b>	<b>99,8%</b>	<b>90,9%</b>
Apropiación Presupuestal Egresos	1.558.443	2.194.441	2.779.480
Ejecución	1.550.202	2.185.029	2.345.495
<b>Cumplimiento</b>	<b>99,5%</b>	<b>99,6%</b>	<b>84,4%</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

Para la vigencia 2015 – 2017 el ICETEX contó con \$6,5 billones de apropiación presupuestal. Las fuentes de financiación de la entidad fueron sus recursos propios 44,5%, los aportes de la nación 44,9% y los recursos de crédito 10,6%.

### Participación por fuente de recursos 2015 - 2017

(Cifras en millones de pesos)



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

### Ejecución presupuesto de ingresos

Cifras en millones de pesos

Vigencia	2015	2016	2017
Apropiación Presupuestal Ingresos	1.558.443	2.194.441	2.779.480
Ejecución	1.572.115	2.189.777	2.526.947
<b>Cumplimiento</b>	<b>100,9%</b>	<b>99,8%</b>	<b>90,9%</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

Para las vigencias 2015 y 2016, se lograron cumplimientos del 100,9% y 99,8% respectivamente. Para la vigencia 2017 a noviembre, el cumplimiento fue del 90,9%, esperando al final del año acercarse a los porcentajes de las vigencias de los dos años anteriores.

**Evolución Ejecución 2015 - 2016 y Apropiación Presupuestal 2017**  
 (Cifras en millones de pesos)



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

La variación por fuente de ingreso es la siguiente:

**Ejecución por fuente de ingresos, Evolución 2015 - 2016 y Ppto 2017**  
 (Cifras en millones de pesos)



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

### Recursos propios

Los recursos propios de la Entidad representan el 44,5% de los ingresos en el periodo de las vigencias 2015 a noviembre de 2017.

	Ejecución 2015	Ejecución 2016	Apropiación 2017
Recuado de Cartera	650.050	765.688	828.638
Disponibilidad Inicial	34.708	89.666	77.055
Otros Ingresos no Operacionales	35.035	40.157	53.133
Otros Ingresos Operacionales	36.908	33.444	150.975
Administración de Fondos	22.083	30.710	29.453
Rendimientos Financieros	9.518	14.956	11.106
<b>Total</b>	<b>788.302</b>	<b>974.621</b>	<b>1.150.360</b>

Cifras en millones de pesos

En los ingresos de recursos propios, se destaca en la vigencia 2017 el crecimiento de los ingresos operacionales producto de la consolidación del proyecto de cuentas abandonadas, el cual está generando un ingreso considerable por los rendimientos de dicha operación.

### Aportes de la Nación

Los recursos de la Nación se incrementaron en un 67,8% del año 2015 al 2016 producto de la entrada en vigor del programa Ser Pilo Paga y en un 23,6% del año 2016 al 2017.

	Ejecución 2015	Ejecución 2016	Apropiación 2017
Aporte Admón. Y Mantenimiento COL-MAC	955	999	999
Inversión Ordinaria (Fortalecimiento C.E.)	373.908	398.450	388.641
Inversión Ordinaria (Proyectos Ley ICETEX)	64.655	81.087	76.329
Inversión Ordinaria (Fondos Subsidios)	108.379	124.242	145.550
Inversión Ordinaria (Proyectos Fondos MEN)	69.522	431.281	669.338
<b>Total</b>	<b>617.419</b>	<b>1.036.059</b>	<b>1.280.857</b>

Cifras en millones de pesos

### Recursos de Crédito

Adicionalmente el ICETEX cuenta con una fuente de financiación de crédito externo e interno en el marco de los convenios celebrados con el Banco Mundial para la colocación de recursos en crédito educativo. El ICETEX con el propósito de atender una demanda cada vez mayor de crédito, utiliza estas fuentes de financiación para garantizar las metas de colocación.

### Presupuesto de gastos y servicio de la deuda

Cifras en millones de pesos

Vigencia	2015	2016	2017
Apropiación Presupuestal Egresos	1.558.443	2.194.441	2.779.480
Ejecución	1.550.202	2.185.029	2.345.495
<b>Cumplimiento</b>	<b>99,5%</b>	<b>99,6%</b>	<b>84,4%</b>

Para las vigencias 2015 y 2016, se lograron cumplimientos del 99,5% y 99,6% respectivamente. Para la vigencia 2017 a noviembre, el cumplimiento es del 84,4%, esperando al final del año acercarse a los porcentajes de las vigencias de los dos años anteriores.

Evolución 2015 - 2016 y apropiación presupuestal 2017  
 (Cifras en millones de pesos)



Fuente: Vicepresidencia Financiera ICETEX

### Distribución gastos e inversiones

Cifras en millones de pesos

	Ejecución 2015	Ejecución 2016	Apropiación 2017
Gastos de Funcionamiento	40.130	69.786	141.991
Modernización y Transformación	23.580	14.974	23.375
Programa crédito educativos	1.366.871	1.984.797	2.315.429
Servicio a la deuda	61.410	82.727	113.880
Disponibilidad final	58.211	32.745	184.805
<b>Total</b>	<b>1.550.202</b>	<b>2.185.029</b>	<b>2.779.480</b>

En el comparativo de ejecución 2015 – 2016, se presentó un incremento del 41%, representado en un aumento del 45,2% en inversión de crédito educativo.

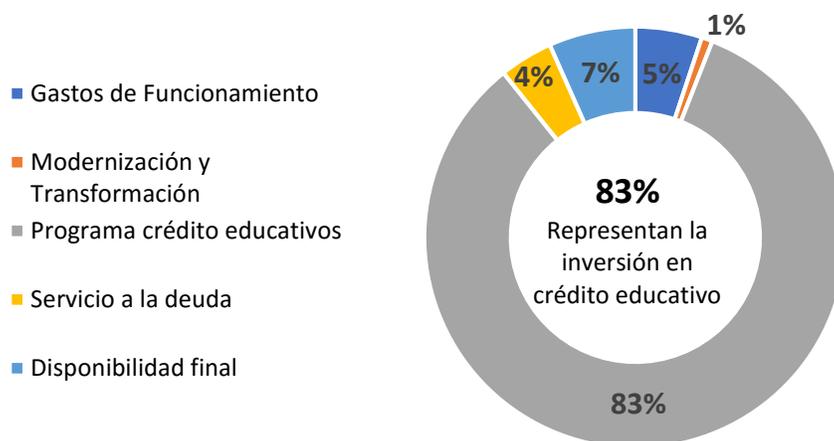
## Inversión Créditos Educativos

Cifras en millones de pesos

Programa de Créditos Educativos	Ejecución 2015	Ejecución 2016
Fondo sostenibilidad crédito educativo	18.028	28.721
Crédito pregrado país	335.917	363.023
Crédito posgrado país	73.158	93.127
Crédito posgrado exterior	52.563	65.389
Crédito línea Acces	742.584	877.967
Proyectos Relaciones internacionales	6.991	8.904
Fortalecimiento calidad docente	65.949	3.347
Permanencia y calidad Educación Sup.	6.131	15.249
Proyectos de Ley	64.917	529.252
<b>Totales</b>	<b>1.366.238</b>	<b>1.984.979</b>

En el comparativo de ejecución 2016 y aprobación presupuestal 2017, se presentó un incremento del 27,2%, en la apropiación presupuestal de la vigencia 2017, el gasto más representativo es la inversión de créditos educativos con un 83%.

### Distribución de egresos - Apropiación 2017



La mayor inversión de crédito educativo se presupuestó en la línea de crédito Acces, con un 39,3%.

Programa de Créditos Educativos	Apropiación 2017
Fondo sostenibilidad crédito educativo	21.963
Crédito pregrado país	419.314
Crédito posgrado país	94.863
Crédito posgrado exterior	62.772
Crédito línea ACCES	909.625
Proy. Relaciones internacionales	17.761
Fortalecimiento calidad docente	3.100
Permanencia y calidad Educ. Sup.	44.644
Proyectos de Ley	741.387
<b>Totales</b>	<b>2.315.429</b>

El presupuesto de gastos en funcionamiento y programas de modernización ha representado en promedio durante los años 2015 a 2017 el 53,5% aproximadamente del presupuesto de gastos e inversión. El servicio de la deuda por su parte ha representado el 46,5%

### 4.3 CUENTAS ABANDONADAS

Se consideran cuentas abandonadas aquellas cuentas corrientes o de ahorro sobre las cuales no se hubiere realizado movimiento de depósito, retiro, transferencia o, en general, cualquier débito o crédito que las afecte durante tres (3) años ininterrumpidos.

El proyecto hace parte de las iniciativas de innovación que le permitieron a la Entidad generar una fuente adicional de recursos y cumplir con su objetivo de “Diversificar las fuentes de fondos para responder a los retos de crecimiento”.

El ICETEX realizó la investigación y análisis regulatorio sobre las posibilidades y restricciones para implementar un esquema mediante el cual se aprovecharán los recursos de las cuentas abandonadas del sistema financiero colombiano.

Dicha iniciativa se consolidó con la aprobación de la Ley 1777 de febrero de 2016 y el Decreto Reglamentario 953 de 2016, los cuales definen y regulan la figura de “Cuentas Abandonadas” asignando un uso eficiente a estos recursos, entregándole al ICETEX la facultad de utilizar los rendimientos financieros generados por medio de la creación de un Fondo Especial administrado por el ICETEX.

De acuerdo con lo anterior, el ICETEX constituyó, reglamentó y se encuentra administrando un fondo especial con destinación específica, para el tratamiento de los recursos de las cuentas abandonadas, de manera independiente y separado por completo de los demás recursos administrados por el ICETEX.

De manera conjunta con ASOBANCARIA como representante de las entidades financieras, estructuró la metodología y las mejores prácticas que permitieran dar cumplimiento a los tiempos establecidos y la normatividad aplicable a Cuentas Abandonadas. Producto de

este ejercicio se formalizó el proceso general de cuentas abandonadas a través de la firma de un convenio marco de funcionamiento con cada una de las entidades financieras.

Teniendo en cuenta la normatividad y el convenio marco establecido con las entidades financieras, el ICETEX desarrolló diversas actividades para el cumplimiento operativo del proceso, entre las cuales se encuentran la definición y aprobación por parte de la Junta Directiva de los formatos de transmisión de información y el reglamento operativo de cuentas abandonadas, el desarrollo del aplicativo web de cuentas abandonadas, la definición de los procedimientos de traslado, subasta, valoración de intereses y reintegro de recursos.

El ICETEX dispuso en su página web, una sección con toda la información referente a cuentas abandonadas, que incluye el cronograma de actividades, la normativa vigente, el canal de transmisión de información, entre otros, con el fin de facilitar la comunicación y la ejecución de los procesos inherentes a cuentas abandonadas por parte de las entidades financieras.

De acuerdo con lo establecido en el Decreto Reglamentario 953 de 2016, el ICETEX recibió traslados de cuentas abandonadas desde el 1 de agosto de 2016 al 1 de noviembre de 2017, recursos que se adjudicaron por medio de subastas electrónicas ascendentes y fueron invertidos en el Fondo Especial de Cuentas Abandonadas conforme a lo establecido en la Ley.

**Tabla 1. Primer Traslado de Recursos – Cuentas Abandonadas**

Tramo	% de Recursos	Fondo Especial	% Adjudicación	Establecimiento	Tasa	Monto adjudicado
Reserva de liquidez	20%	\$190.307 M	50%	Banco de Bogotá	8,65%	\$95.153 M
			50%	Banco GNB Sudameris	8,61%	\$95.153 M
Inversión a tres meses	20%	\$190.307 M	50%	Banco Corpbanca	8,32%	\$95.153 M
			50%	Banco de Occidente	8,30%	\$95.153 M
Inversión a un año	60%	\$570.923 M	25%	Banco Colpatria	8,64%	\$142.730 M
			25%	Banco Agrario de Colombia	8,64%	\$142.730 M
			20%	BBVA	8,63%	\$114.184 M
			20%	Banco Colpatria	8,62%	\$114.184 M
			10%	Banco GNB Sudameris	8,60%	\$57.092 M
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$951.538 M</b>			<b>8,57%</b>	<b>\$951.538 M</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

**Tabla 2. Segundo Traslado de Recursos – Cuentas Abandonadas**

Tramo	% de Recursos	Monto	% Adjudicación	Establecimiento	Tasa	Monto adjudicado
Reserva de liquidez	25%	\$220.852 M	54%	Banco GNB Sudameris	8,71%	\$118.287 M
			46%	Banco Popular	8,70%	\$102.564 M
Inversión a tres meses	11%	\$95.153 M	100%	Banco Corpbanca	8,32%	\$95.153 M
Inversión a un año	64%	\$570.923 M	25%	Banco Colpatria	8,64%	\$142.730 M
			25%	Banco Agrario de Colombia	8,64%	\$142.730 M
			20%	BBVA	8,63%	\$114.184 M
			20%	Banco Colpatria	8,62%	\$114.184 M
			10%	Banco GNB Sudameris	8,60%	\$57.092 M
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$886.929 M</b>			<b>8,62%</b>	<b>\$886.929 M</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

**Tabla 3. Tercer Traslado de Recursos – Cuentas Abandonadas**

Tramo	% de Recursos	Monto	% Adjudicación	Establecimiento	Tasa	Monto adjudicado
Reserva de liquidez	38%	\$342.925 M	50%	Banco GNB Sudameris	8.33%	\$171.462 M
			50%	Banco Agrario de Colombia	8.31%	\$171.462 M
Inversión a un año	62%	\$570.923 M	25%	Banco Colpatria	8,64%	\$142.730 M
			25%	Banco Agrario de Colombia	8,64%	\$142.730 M
			20%	BBVA	8,63%	\$114.184 M
			20%	Banco Colpatria	8,62%	\$114.184 M
			10%	Banco GNB Sudameris	8,60%	\$57.092 M
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$913.848 M</b>				<b>\$913.848 M</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

**Tabla 4. Cuarto Traslado de Recursos – Cuentas Abandonadas**

Tramo	% de Recursos	Monto	% Adjudicación	Establecimiento	Tasa	Monto adjudicado
Reserva de liquidez	39%	\$375.088 M	50%	Banco Davivienda S.A.	6.94%	\$187.544 M
			50%	Banco GNB Sudameris	6.94%	\$187.544 M
Inversión a un año	61%	\$570.923 M	25%	Banco Colpatria	8,64%	\$142.730 M
			25%	Banco Agrario de Colombia	8,64%	\$142.730 M
			20%	BBVA	8,63%	\$114.184 M
			20%	Banco Colpatria	8,62%	\$114.184 M
			10%	Banco GNB Sudameris	8,60%	\$57.092 M
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$946.011 M</b>				<b>\$946.011 M</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

**Tabla 5. Quinto Traslado de Recursos – Cuentas Abandonadas**

Tramo	% de Recursos	Monto	% Adjudicación	Establecimiento	Tasa	Monto adjudicado
Reserva de liquidez	20%	\$193.250 M	50%	Banco GNB Sudameris	5.61%	\$96.625 M
			50%	Banco Colpatria	5.60%	\$96.625 M
Inversión a un año	80%	\$773.003 M	25%	Banco Colpatria	5,89%	\$193.250 M
			25%	BBVA	5,88%	\$193.250 M
			20%	Bancolombia	5,85%	\$154.600 M
			20%	Banco de Bogotá	5,83%	\$154.600 M
			10%	Banco GNB Sudameris	5,83%	\$77.300 M
			<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$966.254 M</b>	

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

**Tabla 6. Sexto Traslado de Recursos – Cuentas Abandonadas**

Tramo	% de Recursos	Monto	% Adjudicación	Establecimiento	Tasa	Monto adjudicado
Reserva de liquidez	20%	\$215.376 M	50%	Banco GNB Sudameris	5.41%	\$107.688 M
			50%	BBVA	5.40%	\$107.688 M
Inversión a un año	80%	\$773.003 M	25%	Banco Colpatria	5,89%	\$193.250 M
			25%	BBVA	5,88%	\$193.250 M
			20%	Bancolombia	5,85%	\$154.600 M
			20%	Banco de Bogotá	5,83%	\$154.600 M
			10%	Banco GNB Sudameris	5,83%	\$77.300 M
			<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$988.379 M</b>	

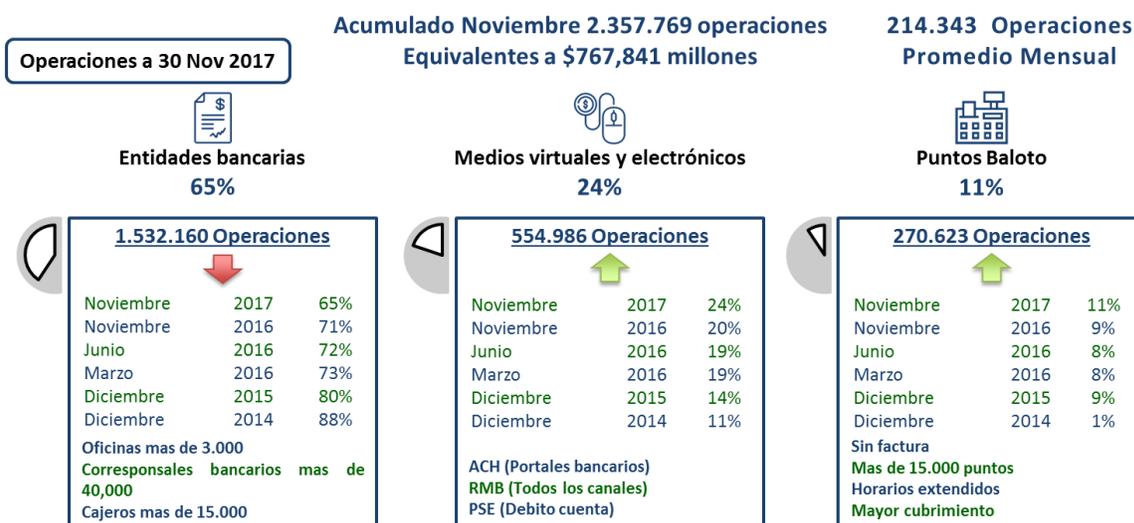
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

## 4.4 CANALES DE RECAUDO

A principios del año 2016, se inició una campaña que busca incentivar el uso de facturación digital, para disminuir los costos de envío físico, mejorar el impacto ambiental y así mismo agilizar y facilitar los canales de comunicación con el usuario. Al cierre de diciembre de 2016 ya se contaba con el 17% de la facturación con envío por correo electrónico.

Igualmente se ha incentivado el uso de canales virtuales de pago, buscando facilitar la operación para los usuarios y agilizar la aplicación de sus pagos. Con este propósito, específicamente durante el año 2016, se realizó un concurso vigilado por COLJUEGOS, el cual premiaba por sorteo a los beneficiarios que hicieran uso de este canal. Con esta estrategia se logró pasar de un recaudo por canales electrónicos del 14% al cierre del 2015 al 35 % al 30 de noviembre de 2017.

### Evolución por Tipo de Canal.



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Desde el año 2015 el ICETEX implementó el recaudo electrónico a través del botón de pagos PSE el cual se encuentra disponible para todos los beneficiarios a través de la página web de la entidad, actualmente este canal recauda el 21% de la cartera del instituto.

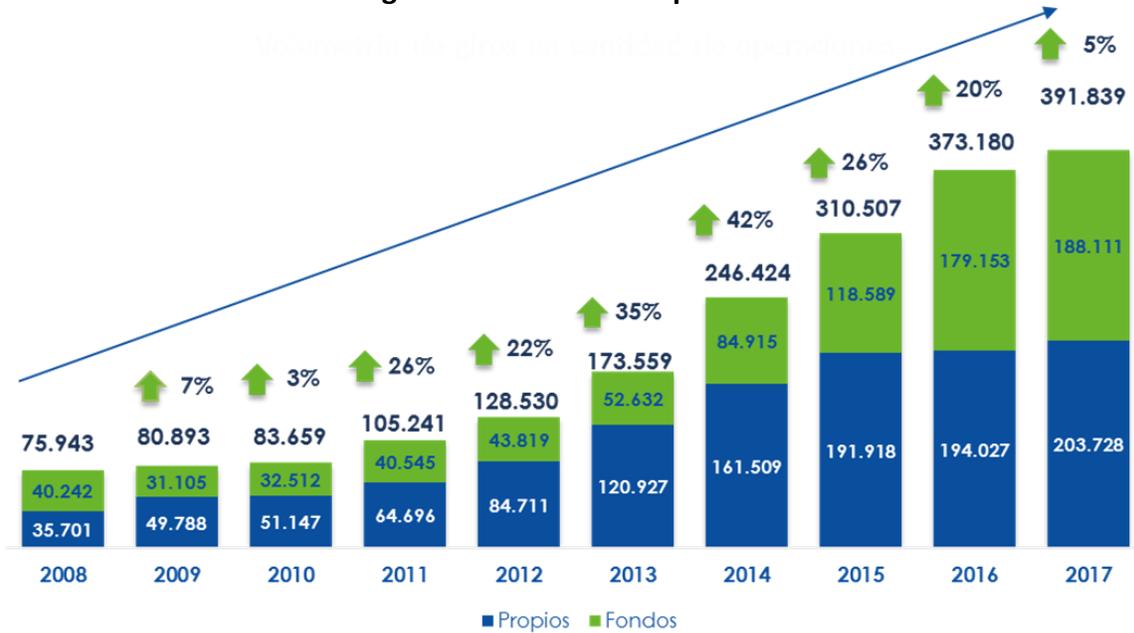
A principios del año 2017 se firmó un convenio con el Banco de Bogotá el cual ha incrementado los canales y la cobertura que el ICETEX tiene de recaudo a nivel nacional.

Para el año 2018, se tiene planeado ampliar los canales de recaudo y la cobertura disponible para el pago de las cuotas de los créditos educativos otorgados por el ICETEX, implementado el recaudo a través de la domiciliación de facturas en cuentas de ahorro de cualquier entidad bancaria.

## 4.5 MECANISMOS DE PAGO Y GIROS

El volumen de giros ha tenido un crecimiento importante en los últimos años, a raíz del incremento de beneficiarios, la introducción de nuevos planes y programas para brindar acceso al crédito educativo.

**Volumetría de giros en cantidad de operaciones 2008-2017.**



Concepto	Propios	Fondos	Total
Real 30 NOV 2017	185.857	174.429	360.136
Proyectado cierre 2017	203.728	188.111	391.839

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

## 4.6 ADMINISTRACIÓN DEL TAE

El ICETEX cuenta como producto vigilado por la Superintendencia Financiera de Colombia únicamente las operaciones derivadas del TAE. En este sentido, reporta en los informes financieros única y exclusivamente de las operaciones financieras objeto de vigilancia de la Superfinanciera, es decir, las realizadas con los recursos del TAE. Estos valores fueron emitidos en dos series, la primera en 1990 y la segunda en 1994 por \$5.000 millones cada una.



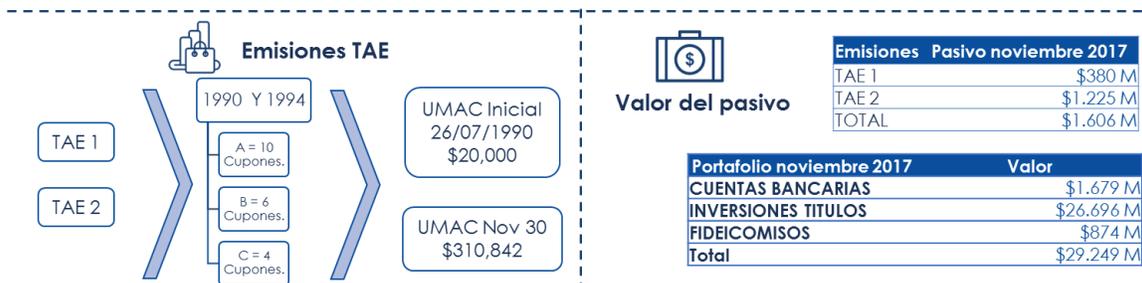
### Títulos de Ahorro Educativo

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.



### UMAC

Unidad de Matrícula Constante. Permite la valoración periódica en relación con el incremento anual de las matrículas en la IES. El incremento de las UMAC no podrá superar el IPC.



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

De acuerdo lo anterior, transcurridos más de 20 años desde la última emisión, el valor del Pasivo de TAE al 30 de noviembre de 2017, tiene un valor de \$1.606.326.622, representado en 128 títulos, distribuidos así: 73 de la primera emisión y 55 de la segunda. Los títulos están distribuidos de la siguiente manera:

#### Distribución Títulos TAE (No. De Títulos)

Títulos	Emisión 1	Emisión 2	Total beneficiarios
<b>Clase A</b>	53	45	98
<b>Clase B</b>	8	8	16
<b>Clase C</b>	12	2	14
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>55</b>	<b>128</b>

Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Están representados en 828 cupones, de los cuales 818 se encuentran vencidos; los cupones vencidos tienen un valor de \$1.588.297.800 y están distribuidos de la siguiente manera:

#### Distribución Títulos TAE (Valor)

Títulos	Cupones vencidos	Valor cupones vencidos
<b>Clase A</b>	685	1.473.746.031.00
<b>Clase B</b>	85	81.378.430.00
<b>Clase C</b>	48	33.173.339.00
<b>Total</b>	<b>818</b>	<b>1.588.297.800.00</b>

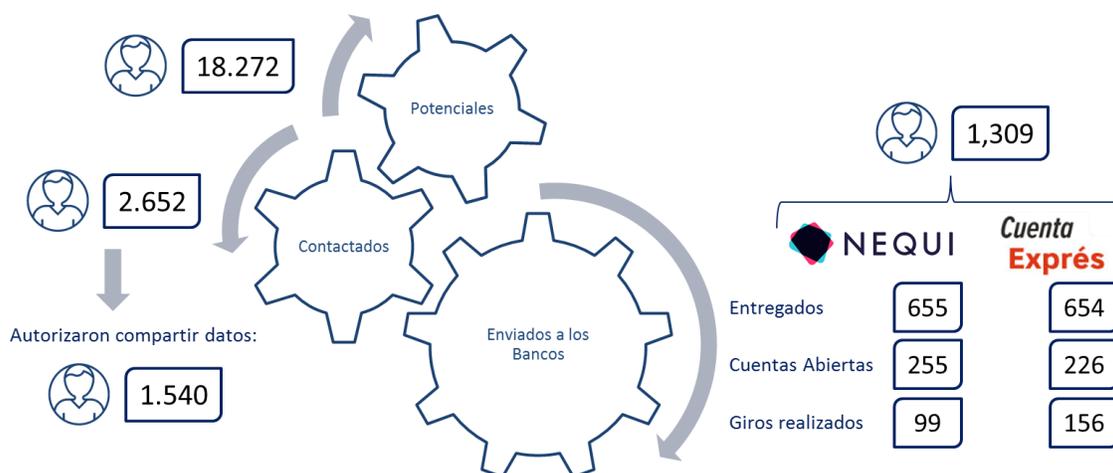
Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

## 4.7 CUENTAS DE AHORRO DE TRÁMITE SIMPLIFICADO CATS

Con la finalidad de facilitar la dispersión de giros directos de sostenimiento a los estudiantes, el ICETEX ha implementado una prueba piloto con Banco Popular y Bancolombia, para realizar los giros a los estudiantes a través de las cuentas de ahorro de trámite simplificado, las cuales cuentan con una amplia cobertura nacional, canales transaccionales de última generación, operaciones sin costo, incentivos para el ahorro y bancarización del cliente final del Instituto.

En trabajo conjunto con varias áreas del ICETEX entre las cuales se encuentran la Dirección de Tesorería, El Grupo de Contratos, La Oficina Asesora de Riesgos, La Oficina Asesora Jurídica, La Oficina Comercial y de Mercadeo, La Oficina Asesora de Comunicaciones y la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología se han establecido los convenios bancarios pertinentes, la evaluación de riesgos de los productos, las consideraciones legales inherentes al producto, el desarrollo de las piezas de email marketing para los beneficiarios, el reclutamiento de candidatos aptos para desarrollar esta prueba piloto, la validación y depuración de bases de datos de candidatos, el levantamiento de autorizaciones para compartir información con los bancos dando cumplimiento a las leyes de habeas data y tratamiento de datos, la apertura de canales de transmisión segura con los bancos, entre otras actividades.

### Resultados del proceso de reclutamiento de candidatos



Fuente: Vicepresidencia Financiera – Dirección de Tesorería

Los resultados obtenidos de la ejecución de la prueba piloto fueron adecuados y reflejan que los productos se ajustan a las necesidades del ICETEX y a las de sus beneficiarios. De acuerdo con lo anterior Cuenta Exprés del Banco Popular y NEQUI de Bancolombia son productos, que han demostrado ser una alternativa a los mecanismos de giro actuales que tiene el ICETEX para entregar a sus beneficiarios el dinero al cual tienen derecho.

Una vez evaluada y finalizada la prueba piloto para la dispersión de giros de beneficiarios de subsidios de sostenimiento en el periodo 2017-1 y teniendo en cuenta el nivel de ajuste y los resultados obtenidos de la misma se ha propuesto implementar las cuentas de ahorro de trámite simplificado como mecanismo de pago a los beneficiarios para el año 2018.

## 5 ESTRATEGIA

### 5.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El ICETEX finalizando la vigencia 2015 adelantó un realineamiento estratégico, para lo cual contó con el apoyo de una firma consultora que direccionó un benchmarking externo con 50 entidades similares a ICETEX de 22 países y un benchmarking con 17 entidades colombianas con políticas enfocadas a la financiación de crédito educativo. Como resultado de este análisis se identificaron 8 tendencias estratégicas basadas en mejores prácticas, que junto al Plan Decenal Educación -el Acuerdo por lo Superior - 2018-2025-2034 y un diagnóstico organizacional constituyeron la base para la definición del Modelo de Crecimiento 2016-2025-2040 y los siguientes 10 retos estratégicos a 2025:

- Contribución Cobertura de Oferta y Demanda
- Contribución a la Calidad.
- Articulación Política Pública.
- Orientación Cliente.
- Gestión por Procesos.
- Innovación – Productos y servicios.
- Desarrollo y Liderazgo Tecnológico.
- Fortalecer la Regionalización e Internacionalización de la oferta y demanda.
- Transformación Organizacional y Sostenibilidad Financiera
- Gestión Integral de la Cadena de Valor

El ICETEX definió 5 lineamientos estratégicos para enfrentar los 10 retos que le plantea el entorno y los desafíos de crecimiento organizacional y constituyen la base para la construcción de los objetivos estratégicos a seguir y que hacen parte del mapa estratégico corporativo 2016-2020.

Adicionalmente, a través de talleres se realizaron ajustes en sus pilares estratégicos como fueron el cambio de la Misión y Visión que se presentan a continuación:

#### 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.

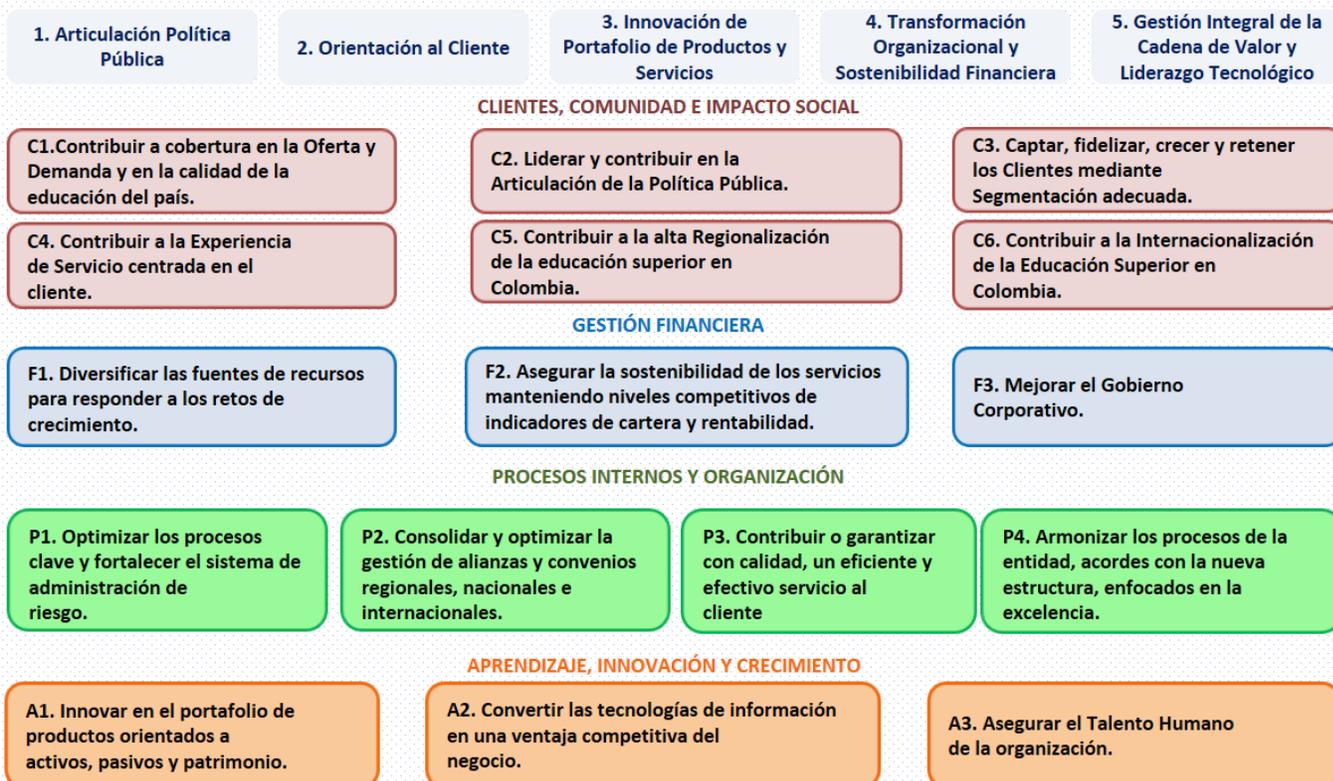
#### Visión

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:

### Mapa Estratégico Corporativo



Para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la entidad ha formulado los indicadores y planes de acción corporativos, que presentan los siguientes resultados para la vigencia 2017:

**INDICADORES CORPORATIVOS 2017**

Corte a 30 de noviembre

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Indicador PE 2016-2020	Fórmula	Meta 2017	Resultado nov 17	Cumplimiento
<b>Clientes, comunidad e impacto social</b>	Contribuir a la cobertura en la oferta y demanda y en la calidad de la educación del país	Cobertura bruta del ICETEX en educación superior	Beneficiarios activos de créditos de pregrado en periodo de estudio / Población proyectada de 17 a 21 años	<b>5,40%</b>	<b>5,04%</b>	<b>93,4%</b>
	Liderar y contribuir en la articulación de la política pública	Número de créditos en IES acreditadas/programas acreditados	Créditos nuevos desembolsados en IES o programas acreditados en el país/Total de créditos girados en el país	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>
	Captar, fidelizar, crecer y retener los clientes mediante segmentación adecuada	Nuevos convenios en el programa de fidelización y retención	Número de nuevos convenios firmados	<b>3</b>	Frecuencia de Medición Anual*	
		Encuentros regionales	Número de encuentros regionales	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>110%</b>
	Crear una experiencia de servicio centrada en el cliente	Satisfacción del cliente	Encuesta de satisfacción (0-100)	<b>74%</b>	Frecuencia de Medición Anual*	
	Contribuir a la alta regionalización de la educación superior en Colombia	Nuevas alianzas	Número de nuevas alianzas firmadas	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Indicador PE 2016-2020	Fórmula	Meta 2017	Resultado nov 17	Cumplimiento
	Contribuir a la internacionalización de la educación superior en Colombia	Número de becas otorgadas para colombianos en el exterior	Número de becas otorgadas	<b>800</b>	<b>788</b>	<b>99%</b>
<b>Gestión Financiera</b>	Diversificar las fuentes de fondos para responder a los retos de crecimiento	Diseño Modelo Financiación contingente al ingreso	(Número de actividades ejecutadas/ Número de actividades programadas) * 100%	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
	Asegurar la sostenibilidad de los servicios manteniendo niveles competitivos de cartera y rentabilidad	Cobertura de provisiones	Provisiones de cartera/ Valor de la cartera activa con mora superior a 30 días	<b>140%</b>	<b>197%</b>	<b>141%</b>
		Índice de cartera vencida	[Valor de la cartera activa con mora superior a 30 días / Valor Total de cartera activa] *100%	<b>&lt; 12%</b>	<b>8,8%</b>	<b>136%</b>
	Mejorar el Gobierno Corporativo	Cumplimiento Plan de gobierno corporativo	Acciones del Plan cumplidas/Acciones del Plan programadas	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Procesos internos y organización</b>	Optimizar los procesos clave y fortalecer el sistema	Calificación de Riesgo de la entidad	Resultado diagnóstico Firma calificadora	<b>AAA F1+</b>	<b>AAA F1+</b>	<b>100%</b>

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Indicador PE 2016-2020	Fórmula	Meta 2017	Resultado nov 17	Cumplimiento
	de administración de riesgo	Medición del Riesgo Operativo de la Entidad	Calificación riesgo del Aplicativo VIGIA	<b>Perfil de riesgo mínimo TOLERABLE</b>	<b>Tolerable</b>	<b>100%</b>
	Consolidar y optimizar la gestión de alianzas y convenios regionales, nacionales e internacionales	Nuevo modelo de operación Pasaporte a la Ciencia	(Actividades ejecutadas/Actividades programadas) * 100%	<b>100%</b>	<b>96%</b>	<b>96%</b>
	Garantizar con calidad, un eficiente y efectivo servicio al cliente	Atención PQRS	Número de peticiones, quejas, reclamos y solicitudes atendidas oportunamente/Total de peticiones, quejas, reclamos y solicitudes en trámite	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
	Armonizar los procesos de la entidad, acordes con la nueva estructura, enfocados en la excelencia	Este objetivo no se medirá en la vigencia 2016 dada la Directiva Presidencial 01 del 10 de febrero de 2016 - Plan de austeridad 2016, numeral 4 - Modificaciones de estructuras administrativas y plantas de personal		<b>N.A.</b>	<b>N.A.</b>	<b>N.A.</b>
<b>Aprendizaje, innovación y crecimiento</b>	Innovar en el portafolio de productos orientados a activos, pasivos y patrimonio	Diseño Modelo Financiación contingente al ingreso	(Número de actividades ejecutadas/ Número de actividades programadas) * 100%	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Indicador PE 2016-2020	Fórmula	Meta 2017	Resultado nov 17	Cumplimiento
	Convertir las tecnologías de información en una ventaja competitiva del negocio	Sistema CORE Bancario - Fase I	(Número de actividades ejecutadas/ Número de actividades programadas) * 100%	<b>100%</b>	<b>55%</b>	<b>55%</b>
	Asegurar el talento humano de la organización	Cumplimiento Plan Institucional de Capacitación	Cantidad de funcionarios capacitados/Cantidad de funcionarios a capacitar	<b>100%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>

<sup>1</sup> el producto de fondeo es Fondo inteligente.

\* No aplica medición a noviembre

## PLANES DE ACCIÓN VIGENCIA 2017

### PLANES DE ACCIÓN CORPORATIVOS 2017

Corte a 30 de noviembre

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Nombre Plan de Acción	Política Desarrollo Administrativo	Avance	Líder
<b>Cientes, comunidad e impacto social</b>	Contribuir a la cobertura en la oferta y demanda y en la calidad de la educación del país	Proyecto PACES	Gestión misional y de gobierno	100%	Oficina Asesora de Planeación
	Liderar y contribuir en la articulación de la política pública	Proyecto PACES	Gestión misional y de gobierno	100%	Oficina Asesora de Planeación
		Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	Transparencia, participación y servicio al ciudadano	Frecuencia de Medición Anual*	Oficina Asesora de Planeación / Oficina Comercial y de Mercadeo / Oficina Asesora de Comunicaciones / Secretaria General / Áreas misionales
	Captar, fidelizar, crecer y retener los clientes mediante segmentación adecuada	Proyecto Comunidad	Transparencia, participación y servicio al ciudadano	55%	Oficina Comercial y de Mercadeo
	Crear una experiencia de servicio centrada en el cliente	Ponte en los Zapatos del Cliente	Transparencia, participación y	100%	Oficina Comercial y de Mercadeo

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Nombre Plan de Acción	Política Desarrollo Administrativo	Avance	Líder
			servicio al ciudadano		
		Plan de participación ciudadana	Transparencia, participación y servicio al ciudadano	98%	Oficina Comercial y de Mercadeo /Oficina Asesora de Planeación /
	Contribuir a la alta regionalización de la educación superior en Colombia	Plan encuentros regionales	Transparencia, participación y servicio al ciudadano	100%	Oficina Comercial y de Mercadeo
		Oficinas móviles	Transparencia, participación y servicio al ciudadano	100%	Oficina Comercial y de Mercadeo
	Contribuir a la internacionalización de la educación superior en Colombia	Pasaporte a la ciencia	Gestión misional y de gobierno	96%	Oficina de Relaciones Internacionales
<b>Gestión Financiera</b>	Diversificar las fuentes de fondos para responder a los retos de crecimiento	Financiación contingente al ingreso	Gestión Financiera	100%	Vicepresidencia Financiera

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Nombre Plan de Acción	Política Desarrollo Administrativo	Avance	Líder
	Asegurar la sostenibilidad de los servicios manteniendo niveles competitivos de cartera y rentabilidad	Financiación contingente al ingreso	Gestión Financiera Gestión misional y de gobierno	100%	Vicepresidencia Financiera
	Mejorar el Gobierno Corporativo	Plan de fortalecimiento del gobierno corporativo	Eficiencia Administrativa	100%	Secretaria General
<b>Procesos internos y organización</b>	Optimizar los procesos clave y fortalecer el sistema de administración de riesgo	Fortalecimiento Integrado de gestión	Eficiencia Administrativa	100%	Oficina Asesora de Planeación
	Consolidar y optimizar la gestión de alianzas y convenios regionales, nacionales e internacionales	Pasaporte a la ciencia	Gestión misional y de gobierno	96%	Oficina de Relaciones Internacionales
	Garantizar con calidad, un eficiente y efectivo servicio al cliente	Implementación de un nuevo servicio	Transparencia, participación y servicio al ciudadano	88%	Oficina Comercial y de Mercadeo
	Armonizar los procesos de la entidad, acordes con la nueva estructura, enfocados en la excelencia	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

Perspectiva	Objetivo Corporativo PE 2016-2020	Nombre Plan de Acción	Política Desarrollo Administrativo	Avance	Líder
<b>Aprendizaje, innovación y crecimiento</b>	Innovar en el portafolio de productos orientados a activos, pasivos y patrimonio	Financiación contingente al ingreso	Gestión misional y de gobierno Eficiencia Administrativa	100%	Vicepresidencia Financiera
	Convertir las tecnologías de información en una ventaja competitiva del negocio	Proyecto CORE Bancario	Eficiencia Administrativa	55%	Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología
	Asegurar el talento humano de la organización	Plan de fortalecimiento Gestión Talento Humano	Gestión del Talento Humano	94%	Secretaria General

\* No aplica medición a noviembre

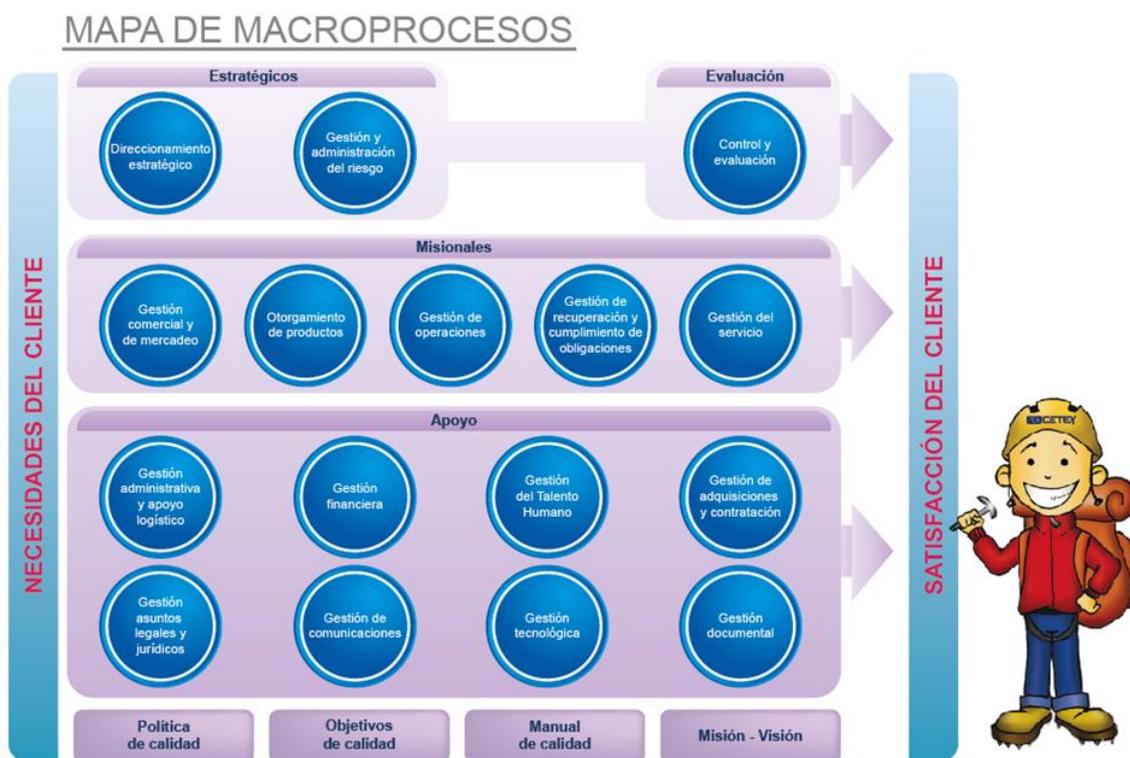
Para operativizar la estrategia, ICETEX continúa trabajando con la metodología del Balanced Scorecard, a través de 12 desdoblamientos que consisten en la estructuración de un mapa estratégico con los indicadores y planes de acción por cada dependencia. En el marco del mejoramiento continuo, en la vigencia 2017, trabajamos en la implementación del aplicativo SVE (Suite Versión Empresarial) que permitirá en la vigencia 2018 automatizar 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.

## 5.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El ICETEX implementó y certificó su Sistema de Gestión de la Calidad desde el año 2010; en la vigencia 2016 atendió la auditoria de renovación de certificado con la firma ICONTEC, quién emitió un concepto favorable sobre la gestión de la Entidad y renovó sus certificados en las normas ISO 9001:2008 y NTCGP 1000:2009 por tres años más; en el año 2017 se realizó la auditoria de seguimiento a la sostenibilidad del sistema por parte del ente certificador, en el que recomiendan mantener el alcance del certificado.

Actualmente el Sistema de Gestión de la Calidad de ICETEX cuenta con 16 Macroprocesos, 39 procesos clasificados en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, la documentación asociada a estos procesos se concentra en el aplicativo In-Process que brinda acceso a todos los funcionarios para que realicen consultas en el momento que lo requieran a los documentos que describen y norman la gestión de la Entidad.

Uno de los pilares de la calidad es el Mejoramiento continuo, el cual se ve plasmado en la optimización de su gestión que se evidencia en la actualización de la documentación de los procesos, procedimientos, guías, formatos, instructivos y acuerdos de servicio.



## 5.3 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2014-2018

En el periodo comprendido entre agosto de 2015 a noviembre de 2017, el ICETEX ha contribuido mediante su gestión misional aportando en el desarrollo de los tres pilares

definidos en el marco del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2014-2018 “Todos por un nuevo País” con tres acciones principales:

1. Financiamiento de la educación superior para los estudiantes de menores recursos económicos o que se encuentren en alguna condición de vulnerabilidad, a través de la adjudicación de créditos con características especiales como subsidios a la tasa y al sostenimiento y condonaciones de parte o de la totalidad de la deuda, focalizados por el mecanismo del Sisben versión III o por pertenecer a algunas de las poblaciones definidas como de especial protección constitucional (víctimas, indígenas, discapacitados, red unidos y reinsertados).

Como resultado de esto se ha conseguido entregar durante el periodo mencionado 66.198 subsidios de tasa y de sostenimiento, 12.754 condonaciones del 25% por graduación y 569 condonaciones del 100% por mejores resultados en las pruebas Saber Pro.

2. De otra parte, se han entregado 54.220 nuevos créditos condonables en el mismo periodo que permiten dar apoyo para la financiación de matrículas y/o sostenimiento de estudiantes de poblaciones específicas como indígenas, afrocolombianos, Rrom, víctimas, discapacitados, mejores bachilleres, mejores saber pro, como parte de la estrategia para permitir el acceso a la educación superior en el marco de los acuerdos de paz y el post conflicto. Esta estrategia está en proceso de optimización en conjunto con el Ministerio de Educación Nacional y el Departamento Nacional de Planeación.
3. Así mismo, en pro de consolidar un sistema de educación superior de alta calidad el ICETEX entrega a través de sus diferentes líneas de crédito alrededor del 43% de sus créditos a estudiantes que realizan sus estudios en Instituciones o Programas de Alta Calidad.

Adicionalmente, se promueve la cualificación del personal docente y de los bachilleres destacados que quieran entregar sus servicios a la educación de los futuros estudiantes del país por intermedio de dos programas, el primero de ellos para entregar créditos para maestrías docentes a través del cual se han entregado durante este periodo 6.674 nuevos créditos y, en segundo término, la adjudicación de créditos condonables y subsidios de sostenimiento que han beneficiado a 312 de los mejores bachilleres del país para que realicen estudios de licenciatura en instituciones de alta calidad.

El ICETEX, dentro de su planeación estratégica también ha desarrollado una serie de programas que están encaminados a promover la ampliación de la cobertura y el mejoramiento de la calidad de la educación superior, dentro de los cuales se destacan las siguientes estrategias:

1. Financiación Contingente al Ingreso - FCI: este mecanismo de financiación permite incrementar el acceso a la educación superior mediante un esquema en el cual el ICETEX cubre la matrícula del estudiante y un estipendio para sostenimiento para

garantizar su permanencia en el sistema, los cuales son retribuidos por el futuro profesional a través de una contribución mensual efectuada mediante el sistema de pagos de seguridad social ajustado en el Índice de Precios al Consumidor IPC anual certificado por el DANE y que no comprometa un porcentaje mayor al 19% de sus ingresos laborales en un plazo hasta de 30 años. Este mecanismo, hace que el estudiante no adquiera una deuda muy alta y pueda con su contribución financiar a las futuras generaciones de estudiantes que quieran hacer parte de este fondo. En la actualidad, el mecanismo se encuentra aprobado en tercer debate en el Congreso de la República y se espera que su implementación se produzca en el primer semestre de 2019.

2. Financiamiento de la Oferta en Educación superior: por medio de recursos propios y de endeudamiento externo se busca fortalecer la calidad de la oferta de las Instituciones de Educación Superior en tres vías:
  - a) La primera de ellas en aras de mejorar la calidad de los programas ofrecidos por las Instituciones mediante procesos de acreditación financiando la inversión en infraestructura educativa y para la investigación científica, para este propósito se creó una línea especial de crédito a las IES en condiciones especiales de tasa y plazo.
  - b) La segunda contribuye a mejorar la calidad de la docencia en la educación superior a través de becas para estudios de maestría y doctorado en el exterior, las cuales se adjudican a profesionales destacados que presenten proyectos de investigación o de innovación que contribuyan al desarrollo de las Instituciones donde prestan sus servicios docentes, este programa se denomina Pasaporte a la Ciencia, por medio del cual ya se han entregado 29 becas.
  - c) Finalmente, la tercera iniciativa permite financiar centros de investigación científica seleccionados por Colciencias con proyectos que propendan por el desarrollo del país en áreas de importancia estratégica, este programa se conoce como Ecosistema Científicos por medio del cual se han seleccionado 22 propuestas de programas en los cuales participan 17 Instituciones de Educación Superior que en Alianza con centros de investigación internacional podrán ser promovidos con recursos para desarrollar sus investigaciones.

#### **5.4 PROGRAMA DE ACCESO Y CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR – PACES (2017-2022)**

Desde agosto de 2015, bajo el liderazgo conjunto del ICETEX y el Ministerio de Educación, y con la cooperación técnica del Banco Mundial, se inicia la estructuración de un proyecto de financiación de la demanda y la oferta de la educación superior en el país para el periodo 2017-2022.

Durante el 2016 se consolidó el diseño y la aprobación gubernamental del Programa de Acceso y Calidad de la Educación Superior – PACES, el cual tiene el objeto de mejorar la

calidad de la educación terciaria e incrementar el acceso de los estudiantes en situación socioeconómica desfavorable a programas de calidad. El Programa cuenta con la financiación parcial del Banco Mundial, en dos fases de USD 160 millones cada una; la implementación está a cargo del ICETEX, como prestatario de los recursos y unidad ejecutora principal, y cuenta con el apoyo estratégico del Ministerio de Educación Nacional, Colciencias, y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en los temas relativos a calidad de la educación superior, investigación, innovación y sector productivo.

Este Programa impulsará la colocación de más de 240 mil créditos educativos nuevos entre 2017 y 2021, con un especial énfasis en beneficiarios de estratos bajos y población vulnerable, permitirá la generación de 8 ecosistemas científicos para impulsar la calidad en la educación superior a través de proyectos de investigación, innovación y desarrollo, y brindará la posibilidad a más de 190 colombianos de estudiar en maestrías y doctorados en las mejores universidades del mundo.

PACES, en colaboración con el Banco Mundial representa un paso más para hacer de Colombia la nación más educada de América Latina en 2025.

## **PACES: PRINCIPALES COMPONENTES**

- **Préstamos estudiantiles**

Este componente está enfocado en incrementar la vinculación y permanencia de estudiantes de menores ingresos y poblaciones especiales a la educación superior a través del crédito educativo de largo plazo y subsidios. Se financiarán las líneas Tú Eliges 0%, 10%, 25%, Protección Constitucional y Alianzas. Adicionalmente, se proyecta la inclusión del proyecto de Contribución Solidaria a la Educación Superior, el cual se encuentra en etapa de aprobación en el Congreso de la República y se proyecta su inicio en el primer semestre de 2019.

- **Pasaporte a la Ciencia**

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

- **Ecosistema Científico**

Alianzas que implementarán programas de investigación e innovación orientados a impulsar el desarrollo de las regiones y el país, respondiendo de forma pertinente a las necesidades del sector productivo a la vez que apunten al mejoramiento de la calidad de las instituciones de educación superior participantes.

Adicional a los componentes que serán financiados con recursos del Banco Mundial, se ha incluido un aspecto de fortalecimiento institucional del ICETEX, con recursos propios, para

la administración y seguimiento del Programa, así como la inversión en desarrollo de capacidades y sostenibilidad.

## **PACES: GERENCIA Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA**

PACES se ha diseñado teniendo en cuenta la interacción de diferentes entidades participantes, instancias y acciones específicas que requieren un modelo básico de operación e interacción entre los diferentes componentes. El ICETEX es la entidad líder de la ejecución del programa y tiene a su cargo tres de los cuatro componentes definidos (Préstamos Estudiantiles, Pasaporte a la Ciencia y Fortalecimiento Institucional).

A su vez, COLCIENCIAS como ente rector de ciencia y tecnología del país, es el responsable de la ejecución del componente Ecosistema Científico.

El esquema organizacional de PACES está encabezado por un Gerente responsable de la ejecución integral, con una Unidad Coordinadora ubicada en el ICETEX, que funge como punto focal ante el Banco Mundial, y está encargada de asegurar la gestión, monitoreo y seguimiento de los subcomponentes del programa.

En el periodo comprendido entre agosto de 2015 y diciembre de 2017, la Coordinación del Programa lideró las siguientes actividades:

- Coordinación de cuatro (4) misiones con el Banco Mundial: identificación, preparación, valoración y apertura.
- Articulación y apoyo en la elaboración de documentos técnicos: solicitudes de viabilidad técnica, matriz de indicadores, PAD, Manual operativo, convenio interadministrativo marco y especial de cooperación - tripartito, Plan de salvaguardas, Conpes 3872 y documento técnico de Comisión interparlamentaria de Crédito Público.
- Solicitud al Banco Mundial de más de 15 no objeciones a documentos técnicos y procesos clave en la implementación de PACES.
- Apoyo y articulación del flujo operativo del componente Ecosistema Científico.
- Apoyo en los trámites ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público para la formalización de la contragarantía.
- Apoyo en reuniones técnicas y negociaciones con Banco Mundial para la formalización del crédito BIRF 8701-CO.
- Participación en los comités operativos de Colombia Científica.
- Contratación de la auditoría externa al programa PACES.

## **PACES: GESTIÓN PARA LA FORMALIZACIÓN DEL CRÉDITO CON EL BANCO MUNDIAL**

Los principales hitos enmarcados en el periodo comprendido entre agosto de 2015 y diciembre de 2017, y que permitieron al ICETEX la formalización de una primera fase del crédito público externo con el Banco Mundial para la financiación parcial de PACES, son los siguientes:

- Solicitudes de viabilidad (ICETEX, Ministerio de Educación Nacional) para una operación de crédito externo con la banca multilateral o bilateral (octubre, diciembre 2015; febrero, marzo 2016).
- Concepto favorable del Departamento Nacional de Planeación para el endeudamiento con la banca multilateral (marzo 2016).
- Solicitud del Banco Mundial para la inclusión del proyecto en la programación de operaciones con Colombia (abril 2016).
- Misiones con el Banco Mundial para el diseño y estructuración del proyecto:
  - Misión de identificación (abril, 2016)
  - Misión de preparación (agosto, 2016)
  - Misión de valoración (octubre, 2016)
- Trámite de contragarantías ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en virtud del crédito con el Banco Mundial.
- Documento Conpes 3872 del 12 de noviembre de 2016, mediante el cual se brinda concepto favorable a la Nación para otorgar garantía al ICETEX para contratar el crédito externo con el Banco Mundial por USD 320 millones para la financiación parcial del Programa de Acceso y Calidad de la Educación Superior - PACES.
- Comisión Interparlamentaria de Crédito Público del 24 de noviembre de 2016, la cual emitió su concepto único favorable para el otorgamiento de la garantía de la Nación a operaciones de crédito público externo que proyecta celebrar el ICETEX con la banca multilateral hasta por la suma de USD 320 millones, con destino a la financiación parcial del Programa de Acceso y Calidad de la Educación Superior -PACES.
- Resolución 4545 del 20 de diciembre de 2016 (Ministerio de Hacienda y Crédito Público) mediante la cual se autoriza al ICETEX a gestionar la contratación de empréstitos externos con la banca multilateral hasta por la suma de USD 320 millones con garantía de la Nación.
- Negociaciones con el Banco Mundial (diciembre, 2016)
- Aprobación del crédito BIRF por valor de USD 160 millones, por parte del Directorio del Banco Mundial (enero, 2017)
- Autorización de la Junta Directiva de ICETEX para la gestión de los créditos externos, la celebración de contratos de empréstito y operaciones de manejo de deuda pública (febrero, 2017).
- Negociación, aprobación y firma de contrato de contragarantía con la Nación (marzo-julio, 2017)
- Resolución 1281 del 16 de mayo de 2017 (Ministerio de Hacienda y Crédito Público) mediante la cual se autoriza al ICETEX a celebrar un empréstito externo con el BIRF por

la suma de USD 160 millones; y a la Nación para el otorgamiento de la respectiva garantía.

- Firma de Contrato de Préstamo BIRF 8701-CO para la financiación de PACES, suscrito el 28 de julio de 2017 entre el ICETEX y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento – BIRF, y del Contrato de Garantía entre la Nación y el BIRF.
- Cumplimiento de las condiciones y declaración de efectividad del crédito BIRF 8701-CO (octubre 2017).
- Misión de apertura, reestructuración – PACES Fase 1 y *Additional Financing* – PACES Fase 2 (diciembre, 2017).

## 6 INNOVACIÓN

Desde agosto de 2015, el ICETEX empezó un proceso de transformación a partir de la estructuración de nuevos productos e iniciativas innovadoras, con el objetivo de buscar nuevas fuentes de financiación, incorporar al sector productivo en el fomento de la educación, reconocer las características particulares de cada beneficiario así, como establecer un medio de financiación adicional de la educación superior que permita incentivar la cultura del ahorro. Consciente de los grandes retos que afronta el ICETEX, y de las ambiciosas metas en ampliación de la cobertura y en el mejoramiento de la calidad de la educación superior del país, estas alternativas, buscan contribuir de manera efectiva en el cumplimiento de los mismos.

Es así, como desde la alta dirección se han liderado iniciativas innovadoras y proyectos estratégicos que buscan impactar directamente a varios objetivos definidos en el plan estratégico de la entidad, por ejemplo, diversificar las fuentes de fondos para responder a los retos de crecimiento o asegurar la sostenibilidad de los servicios manteniendo niveles competitivos de indicadores de cartera y rentabilidad, entre otros.

En este contexto se dio inicio a los siguientes proyectos: cuentas abandonadas, ahorro programado -Eduplan-, Financiación Contingente al Ingreso – FCI, Fondo Inteligente y Fondo Legado, los cuales se han venido madurando, y desde su proceso de estructuración y diseño han presentado avances significativos que permiten visualizar cada vez más cerca la posibilidad de implementarlos y generar el cambio que la entidad y su entorno han venido solicitando.

### 6.1 FINANCIACIÓN CONTINGENTE AL INGRESO (FCI)

Es un fondo de financiación que facilitará el acceso y permanencia a la Educación Superior de los jóvenes colombianos, quienes deberán contribuir al sistema y de esta manera garantizar que una nueva generación pueda estudiar.

#### Antecedentes

De acuerdo a lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 “Todos por un nuevo País”, expedido mediante la Ley 1753 de 2015, se busca “construir una Colombia en paz, equitativa y educada”; contemplando a la “Educación” como uno de sus pilares más importantes para lograr la “igualdad social y el crecimiento económico en el largo plazo, con una visión orientada a cerrar brechas en el acceso y calidad al sistema educativo, entre individuos, grupos poblacionales y entre regiones, acercando al país a altos estándares internacionales y logrando la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos”.

En este contexto el ICETEX se constituye en un actor relevante para el cumplimiento de este objetivo, en lo relativo a la calidad y financiación de la educación superior tanto en el país como en el exterior, circunstancia que conlleva a que la Entidad deba enfrentar los grandes desafíos que le imponen las tendencias de educación superior en el mundo, tema que fue objeto de estudio como parte del realineamiento estratégico y rediseño institucional.

En consecuencia, el ICETEX realizó una revisión de literatura tanto global como regional y un benchmarking con entidades similares al ICETEX en el ámbito internacional, con el fin de conocer las mejores prácticas en relación con las tendencias del crédito educativo. El estudio de planeación estratégica permitió identificar a Estados Unidos, Australia, y Corea como los países mejor posicionados en cuanto a la madurez de sus modelos de negocio para la gestión de recursos de crédito educativos:

Dentro de las mejores prácticas identificadas se encuentran:

1. Instituciones que gestionan la empleabilidad por medio de bolsas de empleo o tienen alianzas que promueven el empleo del prestatario.
2. Ingreso contingente futuro para el repago del crédito.
3. Instituciones de crédito que en términos de pertinencia tienen en cuenta el plan de competitividad del país y promueven créditos en función de la demanda.
4. Alianzas estratégicas para la gestión de fondos o garantías sobre los créditos.
5. Gestión integral en toda la cadena de valor: desde el colegio hasta la empleabilidad.
6. Subsidiar la tasa de interés.
7. Coberturas del gobierno para tener la cuota fija. La tasa de interés esta indexada con la inflación y en caso de cambios macroeconómicos fuertes el gobierno cubre la diferencia para no afectar al prestatario.
8. Efectuar la segmentación a través de modelos estadísticos de analítica de datos e información – Analytics – Big Data: en los siguientes ámbitos: (a) pertinencia, (b) empleabilidad, (c) perfil sociodemográfico y (d) Región

Teniendo en cuenta los resultados observados y en cumplimiento del objetivo estratégico relacionado con la contribución a la articulación de la política pública que propenda por la calidad, pertinencia y ampliación de cobertura en la Educación Superior, para el ICETEX era de gran importancia conocer de primera mano y a profundidad, las experiencias y buenas prácticas determinantes en la implementación de potenciales reformas en programas de crédito educativo en Colombia y que permitían conocer cómo se opera y gestiona el servicio en las instituciones mejor posicionadas en la materia a nivel mundial, en aras de implementar estos modelos en la Entidad.

Así las cosas, en aras de contar en el corto plazo con referentes internacionales para presentar la propuesta de rediseño institucional y en el mediano y largo plazo con modelos que generen capacidades para competir a nivel internacional, en mayo de 2016 se realizó una misión técnica a Australia y Corea del Sur, siendo éstos los países mejor posicionados entre el valor percibido por el mercado y la sofisticación del portafolio.

Una de las alternativas encontradas en esos países fue el modelo de Financiación Contingente al Ingreso – FCI que busca mejorar el acceso a la Educación Superior mediante un esquema solidario en el cual los estudiantes beneficiarios reciben apoyo en matrícula y sostenimiento, y cuando ingresan a la vida laboral aportan de regreso los montos recibidos contingente a su ingreso para que otro estudiante pueda ser beneficiado.

Este modelo difiere de un crédito, dado que no maneja el concepto de capitalización de intereses, no se causan intereses de mora, no se afecta el historial crediticio y no requiere codeudor, por lo tanto, si un beneficiario pierde su empleo y no percibe ingresos, las contribuciones serán suspendidas por el tiempo que se encuentre cesante, y durante dicho periodo, el beneficiario no será reportado en centrales de riesgo, ni tendrá que pagar intereses de mora.

FCI busca que un grupo determinado de personas que acceden a educación superior puedan contribuir posteriormente al financiamiento del servicio - a través de un tributo- pero de una forma tal que se respete su mínimo vital con base en un sistema que consulta siempre su capacidad de pago y el beneficio real percibido. Para garantizar esto, se establece un aporte como proporción de los ingresos percibidos.

Con el fin de explorar esta alternativa y construir una propuesta para Colombia, en julio de 2016 se realizó un Foro en la ciudad de Cartagena, acerca de la Financiación Contingente al Ingreso y sus principales retos para implementarlo en Colombia que contó con la participación del Profesor PhD en Economía Bruce Chapman, creador de esta iniciativa en Australia. Al evento asistieron miembros del Banco Mundial, rectores de varias IES, miembros del congreso, la Ministra de Educación, entre otros.

Para lograr la implementación de este nuevo esquema de financiación, se incluyó en la Ley 1819 de 2016 de Reforma Tributaria, el artículo No. 369 que establece que *“El Gobierno Nacional estructurará los mecanismos y estrategias para lograr la financiación sostenible de la Educación Superior con estándares de calidad y con el objetivo de ampliar la cobertura. Para ello, presentará al Congreso de la República, en un plazo máximo de seis (6) meses a partir del 1º de enero de 2017, los proyectos de ley que sean necesarios para el efecto y creará el Fondo del Servicio Integral de Educación Superior, FoSIES, para la administración de recursos el sistema de financiación contingente al ingreso que permita ampliar el acceso y la permanencia en universidades acreditadas y programas acreditados de educación superior con criterios de progresividad y focalizando en los más necesitados. Este sistema buscará que los beneficiarios de programas públicos de financiamiento integral de la educación superior contribuyan de manera proporcional a su capacidad de pago y en forma solidaria para garantizar su sostenibilidad. El Fosies será administrado por el ICETEX, de acuerdo con la reglamentación que para sus efectos expida el Ministerio de Educación Nacional”*.

En el marco de la citada Ley, en el 2017 se inició un trabajo conjunto con el Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Salud y Protección Social, la UGPP y la DNP para brindar apoyo técnico en el diseño y estructuración del Proyecto de Ley al Honorable Senador Ángel Custodio Cabrera, autor de proyecto de Ley, quien lo radicó en el Congreso de la República en el mes de abril de 2017.

Una vez estructurado el proyecto de Ley y con el objetivo de enriquecerlo y determinar la percepción de las IES públicas con respecto a Financiación Contingente al Ingreso – FCI, se realizó un estudio por parte de un equipo de investigadores independientes, quienes visitaron 8 IES públicas durante los meses de febrero y marzo de 2017, en las que

sostuvieron reuniones con los directivos y realizaron grupos focales con los estudiantes de las siguientes instituciones:

1. Universidad de Antioquia,
2. Universidad Nacional de Colombia,
3. Universidad del Valle,
4. Tecnológico de Antioquia,
5. Universidad Tecnológica de Pereira,
6. Universidad de Magdalena,
7. Universidad de Caldas
8. Universidad Industrial de Santander.

Como principales conclusiones de las reuniones con los directivos se logró establecer que la propuesta actual del Sistema FCI tenga los siguientes efectos:

- Robustecer las finanzas de las IES públicas, toda vez que los precios de las matrículas en posgrado tienden a estar más acorde con el costo real en el que incurre la institución.
- Fortalecer la oferta en jornada nocturna atendiendo una demanda potencial real regional. En IES como la Tecnológica de Pereira y la de Caldas, las directivas consideran que tienen una capacidad instalada ociosa y que existe la demanda potencial para abrir la jornada nocturna. La disponibilidad de una estrategia como la del Sistema FCI, puede facilitar el que ese estudiantado, que es diferente al de la jornada diurna y que suele provenir de población empleada, acceda a la financiación que requiere y que la Institución a su vez pueda cobrar unas matrículas más acorde con su costo real.
- Desarrollar las IES públicas a nivel regional para responder a la demanda de los territorios. Para universidades como la del Magdalena, la de Antioquia, la Universidad Industrial de Santander (UIS), la de Caldas, del Valle, la estrategia de FCI es de un enorme potencial para la creación de cupos nuevos con focalización regional, en diferentes áreas del conocimiento, cupos que deben ir acompañados de financiación para el sostenimiento. Es un empeño que permitiría jalonar recursos de las alcaldías y las gobernaciones para crear fondos que contribuyan a financiar este tipo de desarrollos. De esta manera se estarían creando nuevas oportunidades, podría dar una mejor respuesta a las demandas de los territorios e impulsar procesos de inclusión social.

En la divulgación con la comunidad durante los meses de mayo y junio, mediante conversatorios regionales en las ciudades de Cúcuta, Santa Marta, Cartagena, Cali y Medellín, las principales conclusiones fueron:

La comunidad sugirió criterios de regionalidad y acceso para los jóvenes de las regiones.

- Las IES solicitaron que el esquema permitiera una administración sencilla y se mostraron interesadas en apoyar a los jóvenes que fueran beneficiarios del modelo a través de programas para reducir la deserción.

- Se propuso hacer fondos regionales.
- La comunidad propuso mayor difusión del programa y sus beneficios para las regiones.
- La comunidad presentó dudas sobre funcionamiento del modelo y su esquema de financiación.
- Las IES se mostraron interesadas en evaluar cuál sería el modelo de las convocatorias y cómo se focalizarían a los beneficiarios.
- Las autoridades regionales solicitaron conocer más detalle de las convocatorias.
- Los representantes del Congreso solicitaron ampliar el alcance del proyecto a programas de alta calidad para no limitar el acceso regional.

El primer debate del Proyecto de Ley de FCI, se llevó a cabo los días 13 y 14 de junio de 2017 y fue aprobado por la comisión Tercera de la Cámara, en el que el ponente fue el Honorable Representante Alejandro Carlos Chacón.

En el mes de agosto se radicó la ponencia para debate en la plenaria de la Cámara de Representantes, el cual se llevó a cabo en repetidas oportunidades logrando la aprobación del plenum en el mes de octubre de 2017.

Finalmente, el 5 de diciembre de 2017 se radicó en el Senado de la República la ponencia para debate en la Comisión Tercera, el cual fue debatido y aprobado el 12 de diciembre de 2017. La ley se encuentra entonces a la fecha aprobada en 3 debates de 4 que se requieren. Para 2018 se espera finalizar el trámite legislativo, pasando por la aprobación del proyecto de ley por la plenaria del Senado y las conciliaciones a que haya lugar.

Adicionalmente, en aras de la planificación y con el avance de la aprobación del proyecto de ley se ha avanzado en el diseño de los borradores de decretos reglamentarios del proyecto de ley con el fin de normar aspectos tales la gestión del modelo, la fiscalización y la administración del PILA.

## 6.2 FONDO INTELIGENTE

*Este Fondo permitirá recaudar y administrar donaciones del sector privado para fomentar la Educación Superior en Colombia. Esta iniciativa le permitiría al ICETEX trabajar en la financiación de la educación superior y en la ampliación de cobertura con recursos de bajo costo.*

El ICETEX con el Ministerio de Educación Nacional, ha venido trabajando en la estructuración de un fondo para la financiación de la educación superior en Colombia, financiado por las donaciones a que se refieren en los artículos 158-1 y 256 del Estatuto tributario.

Con el propósito de establecer las directrices del Fondo, se ha elaborado un proyecto de decreto, por el cual: “ se reglamentan las condiciones de asignación y funcionamiento de los programas de becas creados por las instituciones de educación superior sin ánimo de lucro, 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”.

Adicionalmente, el Fondo, se justifica en la necesidad de fortalecer sectores de la economía a partir de la focalización en áreas de formación. Por esta razón se busca que el programa de becas se focalice en la oferta académica que se necesita para el desarrollo del sector productivo.

De igual manera, el incentivo tributario que recibirán los donantes es atractivo, generando en ellos participación junto con el MEN en la selección de los programas de beca, el programa académico y la región.

A través del Fondo se busca:

- Vincular al sector productivo como socios estratégicos en la formación de líderes.
- Cerrar brechas en el acceso a educación superior dando oportunidades reales de desarrollo personal a un mayor número de jóvenes. (Equidad y Desarrollo)
- Formar el capital humano que lidere la transformación social y productiva del país.
- Beneficiar a estudiantes de estratos 1, 2 y 3.

De acuerdo con lo establecido en el plan de trabajo para llegar al cumplimiento del objetivo del lanzamiento del Fondo Inteligente, dicho proyecto de decreto se encuentra en revisión por parte de la DIAN. Es importante mencionar que el proyecto de decreto ya firmado por la Ministra de Educación Nacional, fue devuelto con observaciones por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el pasado 12 de diciembre del año en curso.

Una vez se reciban las observaciones planteadas por la DIAN, se enviará de nuevo al Ministerio de Hacienda y Crédito Público una segunda versión del proyecto de decreto firmado por el Ministerio de Educación Nacional.

Es así, como se espera que una vez firmado el proyecto de decreto de Fondo Inteligente, en el segundo semestre de 2018, se realice el lanzamiento de este producto de innovación.

### **6.3 CUENTA DE AHORRO EDUCATIVO VOLUNTARIO – EDUPLAN**

*EduPlan es una cuenta de ahorro educativo voluntario por la cual el titular se compromete a realizar depósitos de dinero en el ICETEX, en las cuantías acordadas hasta cumplir una meta de ahorro en un plazo convenido, con el reconocimiento de intereses.*

En desarrollo de su objeto principal y considerando la política actual del Estado colombiano la cual contempla la profundización de la educación como uno de los pilares de desarrollo,

el ICETEX desarrolló EduPlan, como un medio de financiación adicional de educación superior a fin de incentivar la cultura del ahorro.

Con ocasión de esa iniciativa, en el 2016 el ICETEX diseñó un Producto Ahorro, de cara a conseguir la expedición de normas legales para la creación de un producto especial y hecho a medida de la iniciativa de ICETEX.

Así las cosas, se trabajó en el diseño del producto ahorro a efectos de su presentación y aprobación a la Superintendencia Financiera de Colombia y a la URF, con el fin de lograr la expedición de las normas especiales de ICETEX que permitieran la implementación del producto ahorro como un producto financiero de ahorro con un régimen de inversiones específico.

Una vez presentado el producto ahorro con las mencionadas especificaciones, el mensaje de la URF fue su negativa a expedir una reglamentación especial para ICETEX, como quiera que indicó tener dudas sobre la conveniencia de un producto especial con condiciones particulares y distintas de aquellas correspondientes a otros productos de ahorro y de inversión propiamente dichos, lo que a su vez generó inquietudes sobre las facultades de supervisión de la Superintendencia Financiera de Colombia.

De acuerdo con lo anterior, y ante la necesidad del ICETEX de buscar nuevas fuentes de financiación y evitar la expedición de nuevas normas legales, se trabajó en el análisis de las facultades existentes del ICETEX, y como consecuencia de ello, se llegó a la conclusión de la conveniencia de que el producto Ahorro cambiara su aproximación, y se utilizaran las facultades del ICETEX para manejar recursos de terceros como "fondos en administración" para tales efectos.

Así las cosas, el producto ahorro cambiaría su naturaleza, y se convertiría en un mandato de inversión específico, en virtud del cual los interesados realizarían inversiones periódicas en un fondo en administración hasta alcanzar la meta de inversión de por lo menos los primeros tres semestres del programa académico del beneficiario escogido, y el valor restante de dichos programas, sería financiado por ICETEX mediante crédito.

Lo anterior, implicaría entonces que no existiría la necesidad de creación de un régimen legal particular para ICETEX, y que se podrían utilizar las facultades de vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia ya existentes para los fondos en administración.

Esa iniciativa modificada fue entonces presentada a la Superintendencia Financiera de Colombia y a la URF desde finales de mayo de 2017, quienes realizaron el análisis sobre la ausencia de necesidades regulatorias, de manera que pudiera procederse con la expedición de las normas internas de ICETEX para su implementación, así como el diseño de los contratos respectivos con los constituyentes del fondo, los beneficiarios y eventualmente con las instituciones educativas.

Entre tanto, el ICETEX trabajó en un borrador general de reglamento operativo del fondo y de contrato de adhesión al fondo.

En consideración a lo anterior, en septiembre de 2017, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público presentó para comentarios un proyecto de decreto 2010 en relación con la operatividad de la Cuenta de ahorro educativo voluntario administrada por el ICETEX.

El objetivo de EduPlan es contribuir a mejorar el acceso a la educación superior de los colombianos, busca que una persona constituya un ahorro que le permita financiar por lo menos los tres primeros semestres de la educación superior suya o de un beneficiario.

EduPlan busca que los particulares puedan autogestionar el financiamiento de la parte inicial de los programas de educación superior, ya que el crédito para esta fase de formación resulta más costoso en términos de financiación y con mayor riesgo ante la incidencia de abandono de los programas durante la misma.

Para la vigencia 2018, se espera contar con la normatividad definitiva para realizar los desarrollos necesarios para la implementación y el lanzamiento de EduPlan.

#### **6.4 FONDO DE CAPITAL PRIVADO LEGADO**

Es nueva alternativa de inversión dirigida a inversionistas institucionales que les permita invertir en financiación de educación superior. Tiene como propósito ampliar el número de beneficiarios con acceso a crédito educativo, ampliando la base de los beneficiarios de estratos 4, 5 y 6.

Durante el año 2017, se ha trabajado en darle vida a un vehículo financiero a través del cual se busca ofrecer una nueva alternativa de “inversión y financiación de la educación superior en Colombia, con el propósito que los inversionistas institucionales, puedan invertir en proyectos productivos relacionados con la mejora del acceso de estudiantes cuyo mérito académico sea relevante, pertenezcan a estratos cinco y seis, y deseen cursar su pregrado en Colombia y/o posgrado en Colombia o en el exterior”.

El reglamento operativo de esta iniciativa se presentó el 17 de noviembre de 2016 ante la Superintendencia Financiera de Colombia, esta entidad realizó comentarios el 17 de mayo de 2017.

Entre los avances obtenidos, se encuentran la elaboración de la segunda versión del reglamento del Fondo, el cual incluye las observaciones realizadas por la Superintendencia Financiera de Colombia el pasado mes de mayo, así como la propuesta de modelo operativo.

Para el periodo 2018, se tiene establecido, realizar el levantamiento de capital con los inversionistas institucionales, presentar el reglamento a la Superintendencia Financiera y desarrollar los modelos operativos que permitan el adecuado funcionamiento del Fondo.

## 7 GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

### 7.1 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 compuestos por Riesgo de Crédito (SARC), Riesgo de Mercado (SARM), Riesgo de Liquidez (SARL), Riesgo Operacional (SARO), Riesgo de Continuidad del Negocio (PCN), Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) y Riesgo de Seguridad de la Información (SGSI).

La entidad cuenta con órganos colegiados que realizan seguimiento al comportamiento y las alertas tempranas generadas por los diferentes sistemas de administración de riesgos que son gestionados, los cuales son asesores de la Junta Directiva y se resumen a continuación:

- Comité Financiero y de Riesgo de Inversiones
- Comité de Riesgo de Crédito
- Comité de Activos y Pasivos
- Comité de Riesgo Operativo y SARLAFT
- Comité de Seguridad de la Información
- Comité Análisis y Reporte de Operaciones Sospechosas

En cumplimiento de las políticas establecidas por la Junta Directiva de la Entidad y en atención a los requerimientos normativos, durante este periodo se presentaron los informes de conformidad con las metodologías aprobadas, las exposiciones a los diferentes factores de riesgo y dentro de los límites aprobados por la Junta Directiva. Sus deliberaciones fueron recogidas en actas formalizadas que resumen los puntos presentados y el ámbito que a nivel de Gobierno Corporativo se ha implementado en el Instituto.

La gestión de riesgos en ICETEX se desagrega en dos grandes grupos, Riesgos Financieros donde se encuentra la gestión de Riesgo de Crédito, Mercado y Liquidez y Riesgos No Financieros conformado por Riesgo Operativo, Continuidad del Negocio, Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo y Seguridad de la Información.

- **Riesgos Financieros**

**Riesgo de Mercado (SARM):** Se efectuó la actualización de la política de cupos de emisor y contraparte, generada por los ajustes realizados al modelo de asignación que responden a la transición de los estados financieros de COLGAAP a NIIF de las entidades analizadas con la periodicidad establecida y tomando como insumo la información reportada por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Se realizó un seguimiento a todas las operaciones autorizadas por el Comité Financiero y de Inversiones, con el objetivo de validar las condiciones faciales para cada operación.

De igual forma se realizó el seguimiento y actualización de los límites de Valor en Riesgo (VaR) para cada uno de los portafolios de inversiones de recursos propios y administrados.

Durante el periodo de agosto de 2015 a noviembre de 2017 la exposición al riesgo de mercado se mantuvo en niveles adecuados para la Entidad, lo que refleja una administración del riesgo enfocada a proteger los recursos invertidos, sean administrados o propios. Así mismo se realizó la revisión de los ponderadores del modelo para evaluar la consistencia del modelo con resultados positivos, es decir, el modelo sigue manteniendo su capacidad de discriminación a partir de los indicadores financieros que explican el buen o mal comportamiento de las entidades evaluadas.

El Valor en Riesgo (VaR) para cada uno de los portafolios de inversión y su nivel de exposición al 30 de noviembre de 2017, fue el siguiente:

PORTAFOLIO	CLASIFICACIÓN		TOTAL	DURACIÓN PROMEDIO AÑOS	DURACIÓN PROMEDIO DÍAS	Nivel de Exposición Riesgo de Mercado	
	NEGOCIABLES	AL VENCIMIENTO				VaR \$	VaR %
FONDOS EN ADMINISTRACIÓN	386.022	754.232	1.140.254	0,58	211	5.202	 0,46%
TAE	10.069	16.628	26.696	0,25	91	105	 0,39%
DEPÓSITO EN GARANTÍA	5.279	108.569	113.848	0,39	142	38	 0,03%
FONDO SOSTENIBILIDAD	0	70.381	70.381	0,56	205		
GARANTÍA CODEUDOR	0	26.902	26.902	0,05	18		
<b>TOTAL</b>	<b>401.370</b>	<b>976.711</b>	<b>1.378.081</b>				

*Cifras en Millones*

**Riesgo de Liquidez (SARL):** El ejercicio de riesgo de liquidez se enfocó en el control de la liquidez a través de un modelo interno, consignado en informes semanales. Se desarrollan diferentes escenarios con proyecciones de flujos de caja para mantener el riesgo de liquidez en niveles adecuados. Igualmente se presentaron pruebas de *Back Testing* y *Stress Testing* sobre el modelo de riesgo de liquidez, pruebas de desempeño que arrojaron resultados satisfactorios, lo cual significa que el modelo es adecuado.

Durante este periodo se adelantó la consultoría al SARL, la cual tenía como objetivo la evaluación al Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL), con el fin de validar y mejorar las prácticas existentes en la Entidad e implementar los mejores procedimientos para la gestión del riesgo, desde la perspectiva de políticas, procesos, procedimientos, construcción de modelos y metodologías para la cuantificación del riesgo. Las recomendaciones y nuevas metodologías sobre la Administración del Riesgo de Liquidez se implementaron entre enero y noviembre de 2017.

**Riesgo de Crédito (SARC):** Las actividades se enfocaron al monitoreo permanente del porcentaje de provisiones lo cual permitió identificar la necesidad de incrementar el monto de provisiones para soportar posible deterioro de la cartera como resultado del deterioro de la actividad económica del país. Es así como al mes de noviembre de 2017 se llegó a una cobertura del orden del 196.9%.

Se efectuó seguimiento de la cartera susceptible de paso al cobro y evolución de la misma según el modelo interno para identificar el nivel de riesgo del beneficiario con el propósito de establecer estrategias diferenciales para el cobro desde la Dirección de Cobranza. Se

formalizaron reuniones mensuales con la Coordinación de Cartera para identificar obligaciones susceptibles de paso al cobro de manera que exista oportunidad en el paso al cobro definitivo de obligaciones.

Adicionalmente en 2017 se contrató una firma consultora experta en construcción de modelos de riesgo de crédito para la evaluación integral del SARC y calibración del modelo que permita el refrescamiento de la información con la cual fue construido el primer modelo y que recoja efectos externos que afecten la posibilidad de no pago de los beneficiarios de crédito.

- **Riesgos No Financieros**

**Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO):** Se gestiona de manera transversal a todos los procesos de la entidad y permite minimizar la frecuencia e impacto de los eventos, garantizando la ejecución de las operaciones normales y mejorar el servicio al cliente mediante la correcta ejecución de los procesos.

Los elementos del SARO son: políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, conforme a lo anterior se tienen como objetivos, identificar y gestionar los riesgos que pudieran llegar a generar pérdidas al ICETEX, medir los riesgos identificados de acuerdo con los parámetros establecidos por la Alta Dirección y diseñar e implementar controles que permitan tratar adecuada y eficientemente los riesgos y las causas identificadas y valoradas.

Así mismo, producto de la automatización del SARO, durante el año 2015, se evidenciaron todas las bondades dadas por la herramienta adquirida, al realizar un monitoreo más eficiente y eficaz en el proceso de evaluación de riesgos, causas y controles, eliminando carga operativa y permitiendo realizar un análisis más profundo y detallado de las calificaciones y la efectividad de los tratamientos realizados.

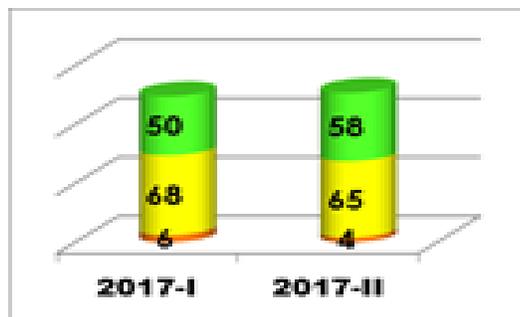
Es importante resaltar que durante estos ciclos de monitoreo realizados cien por ciento apoyados en la herramienta, se logró el objetivo de disminuir el gasto de papel, producto de la generación de actas y soportes que debían ser firmados y archivados para evidenciar la labor de monitoreo realizada; estos soportes fueron cambiados por reportes digitales generados directamente en el aplicativo, contribuyendo así a la política de austeridad del gasto y cero papel.

Resultado de los monitoreos realizados en el año 2015 y 2016 a los riesgos operativos del ICETEX, se evidencia un avance en la gestión del riesgo, al presentarse una disminución de los riesgos graves y al no existir riesgos críticos dentro del mapa SARO. Adicionalmente, a lo largo del año y en busca de continuar en el proceso de generar cultura de gestión del riesgo operativo, la Oficina de Riesgos realizó campañas de sensibilización, a través de todos los canales de comunicación establecidos por el ICETEX.

En el 2017 se ejecutaron dos monitoreos a los 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 2017 fue la siguiente:

El perfil de riesgo SARO se ubica en nivel “Tolerable”, clasificación que se encuentra dentro del rango de tolerancia establecido por la Junta Directiva. El número de riesgos graves en 2017 fue 7, entre los cuales 4 riesgos han permanecido como “Graves” durante todo el año y cuentan con planes de acción para su mejoramiento.



Comparativo de Riesgos

Clasificación del nivel de riesgo



En el segundo semestre de 2017 se presentó disminución en el número de riesgos en nivel “Tolerable”, por efecto de los controles aplicados; lo que conlleva al incremento en el nivel “Aceptable”, lo cual es el objetivo de la metodología del área.

A nivel de causas, en 2017 existen 402 identificadas, de las cuales 36 se encuentran en tratamiento.

CAUSAS	ACEPTABLE	TOLERABLE	GRAVE	CRÍTICO
2017-I	105	236	58	0
2017-II	119	247	36	0

Así mismo, se realizó acompañamiento a los nuevos proyectos de productos, procesos o herramientas tecnológicas, frente a los cuales se generaron recomendaciones en los puntos críticos que requieren controles, ellos fueron: Core Bancario, Atención al Usuario, Cobro Pre-Jurídico, Formularios, Ahorro Programado, Cuentas Abandonadas, Eduplan, Fondo Inteligente, Fondo legado, Seguro de Desempleo

Para el componente de Riesgo de Corrupción, se dio cumplimiento a lo establecido en el Estatuto Anticorrupción – Ley 1474 de 2011 y al Decreto Reglamentario 124 de enero 26 de 2016; generándose Manual de Gestión de Riesgo de Corrupción, fue aprobado y adoptado por la Junta Directiva en la sesión del 31 de agosto de 2016, mediante Acuerdo No. 037.

De acuerdo con la metodología definida, se actualizó el mapa de corrupción para la Entidad, que consta de 35 riesgos aprobados por las áreas; cabe destacar que, la Entidad no cuenta

con riesgos calificados como “Alto” y “Extremo” y el perfil se encuentra con calificación “Bajo”.

Adicionalmente fueron atendidos los requerimientos realizados por los órganos de control interno y externo, así como capacitaciones de Riesgo Operativo a los funcionarios, contratistas y temporales.

Finalmente, la Unidad de Riesgo Operativo reportó su gestión de riesgo operacional a los Comités SARO – SARLAFT, en las reuniones realizadas los días 04 de abril y 09 de agosto; donde se informó sobre las actividades adelantadas.

**Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT):** Desde el año 2015 se ha profundizado en la metodología de identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos, realizando la medición a nivel de causas y ampliando la cobertura en la Gestión de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT) hacia procesos vulnerables tales como administración de activos fijos, ingreso de personas, administración de personal, contratación, colocación de recursos, terminación o cumplimiento de obligaciones de crédito.

Se fortaleció el SARLAFT, a través de la implementación de un software especializado para la segmentación de los factores de riesgos (cliente, producto, canal y jurisdicción) el cual permite ejecutar las reglas de monitoreo sobre los segmentos establecidos para los factores de riesgos, consolidar electrónicamente operaciones mensuales activas y neutras que realicen los clientes a través de los productos, canales y jurisdicción y generar el perfil de riesgo inherente y residual de manera individual y consolidada de los factores de riesgo.

Adicionalmente, se estableció un Plan de Acción para fortalecer el sistema conforme a lo requerido por la Superintendencia Financiera de Colombia, contemplando actividades como inclusión de los campos requeridos para conocimiento del cliente en los formularios de vinculación, la evaluación de poblamiento y calidad de la base de datos, el análisis de datos para la segmentación de los factores de riesgo, campañas comerciales para actualización de datos, entre otros.

En este marco se llevó a cabo una actividad de poblamiento y mejoramiento de la calidad de los datos de los clientes del ICETEX para la optimización de los procesos asociados al SARLAFT encaminadas a la estandarización de las variables contenidas en dicha base, a la completitud de información y al establecimiento de políticas, procedimientos y controles. De igual manera, efectuó la inclusión de los campos obligatorios para el SARLAFT en los formularios 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, ejecutando acciones comerciales sobre la sensibilización en el uso adecuado de los formularios, la importancia de la actualización de datos, la veracidad y completitud de la información brindada.

En diciembre de 2016 se realizó la actualización al Manual SARLAFT de acuerdo con las nuevas políticas normativas y a las recomendaciones dadas por los Órganos de Control como resultados de las auditorías efectuadas.

Durante el año 2017 se dio continuidad a los monitoreos del perfil de riesgo en la Entidad, a Personas Públicamente Expuestas – PEP, beneficiarios, codeudores, constituyentes, representantes de fondos en administración y se efectuó contacto outbound para el monitoreo por recaudos mayores a \$10 millones con el fin de obtener un mayor conocimiento sobre la razón del pago.

Se realizaron ajustes a los formularios de la Entidad con el fin de dar cumplimiento a la Circular Externa 055 de 2016 de la Superintendencia Financiera, en conjunto con la Oficina Asesora de Planeación se construyeron los formatos de declaración de persona natural y jurídica para la identificación de Persona Públicamente Expuesta - PEP e Identificación de sus Relacionados, se incluyó la cláusula de consecución de información para los PEP's e identificación del beneficiario final en los contratos realizados para constitución de fondos y convenios internacionales y se obtuvo el desarrollo de formulario de conocimiento del Cliente para SARLAFT.

Se efectuaron de manera oportuna las transmisiones a los reportes de operaciones en efectivo, operaciones sospechosas, clientes exonerados, productos ofrecidos y campañas políticas a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), de acuerdo con la normatividad vigente.

Así mismo, se realizaron las actualizaciones al Manual SARLAFT de acuerdo con los nuevos lineamientos de la Superintendencia Financiera de Colombia y a la inclusión de la Política sobre los países sancionados por la OFAC en aras de continuar fortaleciendo el sistema.

**Plan de Continuidad:** El ICETEX ha desarrollado un Plan de Continuidad de Negocio, el cual contiene un conjunto detallado de acciones que describen los procedimientos, los sistemas y los recursos necesarios para retornar y continuar con la operación en caso de interrupción. Los aspectos relevantes realizados durante el periodo agosto 2015 a noviembre de 2017 se adelantaron las siguientes actividades:

**Actualización del Análisis de Impacto del Negocio (BIA):** A través de esta etapa se determinaron los procesos críticos del negocio, los recursos necesarios para el buen desarrollo de los procedimientos, el tiempo objetivo de recuperación (RTO) y el tiempo máximo de pérdida de información (RPO). El análisis arrojó para 2017 la actualización de las funciones críticas para 51 procedimientos. Hoy la Entidad cuenta con centro de cómputo alternativo con replicación de datos, para los sistemas de información misionales C&cetex y Apoteosys, Sitio alternativo de operaciones, así como la definición de 10 estrategias de contingencia para la continuidad de negocio.

- **Riesgos de PCN:** Se efectuaron dos monitoreos anuales a los riesgos de continuidad del negocio identificando 8 riesgos los presentan un perfil de riesgo Tolerable, que se encuentra alineado con el nivel de aceptación dado por la Junta Directiva.
- **Pruebas de PCN:** Se efectuaron las siguientes pruebas de contingencia:
  - a) Pruebas tecnológicas: Se efectuaron pruebas de contingencia dirigidas especialmente a poder restablecer la operación de los sistemas de información ante

- fallas en las bases de datos, de infraestructura tecnológica, Internet y Portal Web, donde se lograron los objetivos de las mismas y establecieron acciones de mejora.
- b) Pruebas con los proveedores críticos: Se adelantaron pruebas con la Superintendencia Financiera de Colombia, de Gestión Documental y de Atención al Usuario, todas con resultados positivos que evidencian la preparación como también acciones para mejorar los procesos en situaciones de emergencia.
  - c) Se efectuaron dos (2) simulacros de evacuación anualmente en el cual participaron 99% del personal que labora en la sede de Aguas.
  - d) Complementando, se practicó el instrumento “Cascada Telefónica Interna”, mediante el cual se comunica en el menor tiempo posible una instrucción de cómo proceder laboralmente ante un desastre cuando se encuentre fuera de las instalaciones del ICETEX. La Oficina de Riesgos lideró la ejecución de Pruebas de Cascada Telefónica Interna con cada una de las áreas de la Entidad, obteniendo como resultado que 90% personas comprendieran y practicarán el ejercicio.
  - e) Capacitación de PCN: Se realizó capacitación al 85% funcionarios sobre los principales temas de continuidad del negocio.

Finalmente se realizó un análisis de la gestión de Plan de Continuidad de Negocio en la Entidad frente a la norma ISO22301 para establecer el nivel de madurez de este sistema e identificar las oportunidades de mejora.

**Seguridad de la Información:** La gestión de seguridad de la información ha sido adelantada a través de firmas consultoras lo cual ha permitido dar cumplimiento normativo en lo referente a:

*Ley 1581 de 2012:* se automatizó la obtención de la autorización de tratamiento de datos personales a través de los siguientes mecanismos: solicitud, renovación, facturación en lo que respecta a beneficiarios y formularios de autorización de tratamiento de datos para funcionarios y contratistas.

*Ley 1712 de 2012 – Ley de Transparencia,* la Oficina de Riesgos lideró la actividad referente a Clasificación de Activos de Información de acuerdo con esta Ley y generó los documentos de Registro de Activos de Información e Índice de Información Clasificada y Reservada.

*Circular 042 de 2012* de la Superintendencia Financiera de Colombia se realizó un avance conforme a la implementación de SGSI, adquisición de la plataforma Office 365 para el etiquetado y cifrado de documentos, toma de conciencia de responsabilidades, procedimientos, controles de acceso a la información y cumplimientos de requisitos legales y procedimientos, de acuerdo con los controles y mejoras establecidas, se pudo obtener un nivel de madurez de un 75%.

*ISO 27001:2013,* en el proceso de madurez del SGSI se oficializaron y formalizaron (13) nuevos documentos, revisión y mejora en el manual de política de seguridad de la información, el desarrollo de campañas de sensibilización mediante medios digitales, atención a incidentes y eventos como el genio de la seguridad aumento la visibilidad del modelo de seguridad dentro de todos los colaboradores del instituto, componente esencial de la estrategia de seguridad de ICETEX dando un nivel de madurez de 74% en el presente año.

Se realizó contacto con las áreas de tecnología y tesorería se evaluaron los niveles de seguridad de sistemas de información de cara al ciudadano, servicios básicos informáticos y áreas de atención al público, estos resultados han permitido el desarrollo de planes de mejora y fortalecimiento de la seguridad digital.

Durante el 2017 en particular se dio continuidad a la formalización y fortalecimiento del Modelo de Seguridad y Privacidad de la información, incorporando nuevos procedimientos específicos al sistema de gestión de calidad. El perfil de riesgos de seguridad de la información se actualizó con la estandarización de los tipos de riesgos y causas alineadas con la estrategia de Gobierno Digital; como resultado se observa que se mantiene el perfil de riesgo institucional en el nivel Tolerable.

La gestión de activos de información exigidos por la ley 1712 de 2014, evidencia un mejoramiento de la conciencia en los niveles de calificación de la información al identificar con mayor precisión y calidad los conjuntos de datos gestionados por los diferentes procesos, lo que se puede observar en un aumento en la identificación de activos en las categorías clasificado y reservado. Estos hallazgos y mejoras forman parte de plataformas de gestión de documentos electrónicos en Office 365.

El desarrollo de campañas de sensibilización mediante medios digitales y eventos como el genio de la seguridad aumentó la visibilidad del modelo de seguridad dentro de todos los colaboradores del instituto, componente esencial de la estrategia de seguridad de ICETEX.

Se evaluaron los niveles de seguridad de sistemas de información de cara al ciudadano, servicios básicos informáticos y áreas de atención al público, estos resultados han permitido el desarrollo de planes de mejora y fortalecimiento de la seguridad digital.

Finalmente, el Modelo de Seguridad y Privacidad se sometió a una pre auditoria coordinada por la Oficina de control Interno, que busca fortalecer el sistema con un diagnóstico externo y acciones de mejora que preparen al instituto para alcanzar la meta de 100% de implementación del MSPI planteada por el MINTIC para la vigencia 2018.

## **7.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

### **Gestión Documental 2015 – 2017**

El almacenamiento y custodia de las carpetas de beneficiarios, administración del archivo central, archivos de gestión y la administración de los títulos valores de la entidad está a cargo de la Secretaría General a través del Grupo de Archivo este se realiza a través de outsourcing de gestión documental de la siguiente forma:

## GESTIÓN DOCUMENTAL- ADMINISTRACIÓN DEL ARCHIVO CENTRAL

### Almacenamiento y Custodia del Archivo Central del ICETEX

<b>Custodia Archivo Central</b>			
<b>Año</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Cajas</b>	24.040	24.044	24.032
<b>Mts Lineales</b>	8.013	8.015	8.011

### Almacenamiento y Custodia de Medios Magnéticos

<b>Custodia de Medios Magnéticos</b>			
<b>Año</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Cajas</b>	112	112	112
<b>Mts Lineales</b>	113,8	113,8	113,8
<b>Medios</b>	5.234	5.234	5.234

### Consulta Normal del Archivo

<b>Consulta</b>			
<b>Año</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Normal</b>	705	2.055	1.893
<b>Urgente</b>	8	7	10
<b>Física</b>	681	2.043	1.886
<b>Imagen</b>	32	19	13

### Gestión Documental- Carpetas de Beneficiarios Open File

#### Verificación y chequeo documental de Carpetas de Beneficiarios

<b>Verificación y chequeo documental de carpetas de beneficiarios (viables)</b>			
<b>Años</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Total</b>	85.655	89.184	72.205

### Almacenamiento y custodia de carpetas de beneficiarios en esquema Open File

Custodia de carpetas de beneficiarios en esquema Open File						
PERIODO	2015		2016		2017	
	CANTIDAD DE CAJAS	METROS LINEALES	CANTIDAD DE CAJAS	METROS LINEALES	CANTIDAD DE CAJAS	METROS LINEALES
<b>TOTAL</b>	15.083	5.027	16.943	5.648	18.299	6.100

### Consulta física de carpeta normal

Consultas normales Open File			
PERIODO	2015	2016	2017
TOTAL	2.377	3.310	3.287

### Consulta física de carpeta urgente

Consultas Urgentes Open File			
PERIODO	2015	2016	2017
TOTAL	45	45	69

### Gestión Documental - Administración De Los Archivos de Gestión de la Presidencia

#### Almacenamiento y Custodia Archivo de Gestión

Custodia Archivos de Gestión			
Año	2015	2016	2017
Total Carpetas	29.981	34.815	36.936
Total Cajas	4.997	5.803	6.156
Total Mts Lineales	999	1.161	1.231

Consultas de Archivo de Gestión					
2015		2016		2017	
SOLICITUDES	EXPEDIENTES	SOLICITUDES	EXPEDIENTES	SOLICITUDES	EXPEDIENTES
2.391	11.609	2.883	16.623	1.396	11.262

## GESTION DOCUMENTAL - ADMINISTRACION DE TITULOS VALORES

### Recolección y transporte de los títulos valores y carpetas de beneficiarios

Expedientes Recogidos			
PERIODO	2015	2016	2017
TOTAL	96.857	109.085	96.888

### Transportes y Proceso de Verificación Jurídica Títulos Valores y Carpetas de Beneficiarios

Transportes y Proceso de Títulos Valores y Carpetas de Beneficiarios									
PERIODO	TRANSPORTADOS			PROCESADOS			VIABLES		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
<b>TOTALES</b>	111.518	114.321	96.888	98.819	108.886	96.888	85.607	89.184	71.320

### Almacenamiento y custodia de títulos valores

Almacenamiento Y Custodia de Títulos Valores		
2015	2016	2017
864.840	951.956	1.017.839

### Consulta normal de títulos valores

Consulta y Devolución de Títulos Valores		
2015	2016	2017
4.326	10.280	14.873

## TALENTO HUMANO

### Plan Institucional de Capacitación

Los objetivos incluidos dentro de la Planeación Estratégica 2016 – 2020 movilizan al instituto en todos los niveles con el fin de satisfacer las necesidades de la educación superior en Colombia y en el exterior, desde la perspectiva de Talento Humano se diseñó el Plan de Capacitación con lineamientos pedagógicos que permiten afinar las competencias de los funcionarios convirtiéndolos en parte fundamental para cumplir las metas propuestas.

Las principales cifras de ejecución del Plan Institucional de Capacitación son las siguientes:

### Capacitación Interna 2016

Plan Institucional de Capacitación



### Capacitación Externa 2016

Los siguientes, fueron los temas de capacitación impartidos por expertos externos en cada tema:

- Manejo de bases de datos
- Presentaciones ejecutivas
- Excel intermedio
- Atención y servicio al cliente
- Excel avanzado
- Minería de datos

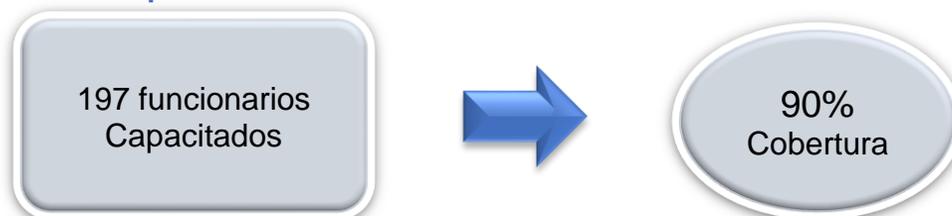
### Acciones formativas virtuales 2016

El ICETEX a través del sistema e-learning se realizan diferentes acciones formativas con cursos interactivos y animados donde el estudiante participa activamente estando en su puesto de trabajo y con la particularidad de inclusión de contratistas, temporales y empresas Outsourcing.

Para el año 2016 se centraron esfuerzos en formación e-learning, en las siguientes temáticas:

- SARLAFT
- Seguridad de la Información
- Gestión Ambiental

### Cobertura de Capacitación 2016



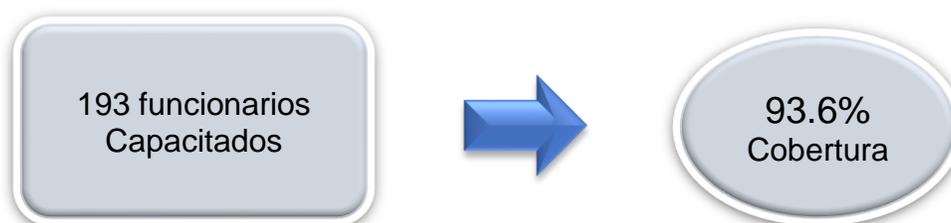
## Capacitación Externa 2017

Durante la vigencia 2017 se impartieron las siguientes acciones formativas enmarcadas en el Plan Institucional de Capacitación:

Capacitación	Número de funcionarios capacitados
52ª Convención Bancaria ¿Cuál es el desafío?	1
16º congreso de Derecho Financiero	1
Formación en Gestión del Cambio	17
Actualización “Aspectos prácticos del proceso de Presupuesto de las empresas y sociedades de economía mixta”.	1
Seminario Nacional de Cobro Coactivo	1
Entrenamiento en Pista	13
Ley 1072 de 2015	4
Asociación de Fiduciarias de Colombia y la XI reunión de la Federación Iberoamericana de Fondos de Inversión (FIAFIN)	1
Plan estratégico de seguridad vial	39
Curso de Inglés para principiantes	13
Seguridad de la Información	27
SARLAFT	111
3er Conversatorio compras públicas efectivas” una mirada distinta a la contratación estatal”	7
Diplomado Oficial de Cumplimiento	1
Régimen Disciplinarios para servidores públicos	158
Congreso Tesorería: Desafíos, panorama económico y estándares internacionales	2
Reforma tributaria Ley 1819 de 2016	1
Seminario evaluación de desempeño modelo Acuerdo 565/16 CNSC	2
Procedimiento de evaluación de desempeño nuevo acuerdo 2017	33
Equipos de trabajo efectivo	9
Congreso Medios de pago y acceso financiero	1
Sistema de Gestión ESAP	7
Horas extras	5
Sistema de Riesgo operativo	15
Plan de anticorrupción, atención al ciudadano, SGI y participación ciudadana	23
Rendición de cuentas – fortalecimiento relaciones ciudadanía	35
Gestión del conocimiento a la luz de los requisitos de la NTC 9001:2015	12
Actualización de la NTC ISO 9001:3015	20

Capacitación	Número de funcionarios capacitados
Comunicación estratégica	12
Responsabilidad de los servidores públicos	20
Riesgo en materia de contratación	20

### Cobertura de Capacitación 2017



### EVALUACION DEL DESEMPEÑO

#### Funcionarios de carrera administrativa

2016		
Nivel Jerárquico	Funcionarios objeto de evaluación	Funcionarios nivel sobresaliente
<b>Profesional</b>	38	20
<b>Técnico</b>	29	10
<b>Asistencial</b>	10	4
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>34</b>

2017		
Nivel Jerárquico	Funcionarios objeto de evaluación	Funcionarios nivel sobresaliente
<b>Profesional</b>	38	21
<b>Técnico</b>	29	9
<b>Asistencial</b>	10	5
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>35</b>

#### Seguimiento a la gestión funcionarios con nombramiento provisional

Mediante Resolución No. 1749 del 28 de septiembre de 2017 se adopta el formato mediante el cual se hace seguimiento a la gestión realizada por los funcionarios que se han vinculado a la planta de personal mediante nombramiento provisional. Se estructuró la guía metodológica para el realizar el proceso de seguimiento.

## BIENESTAR SOCIAL

El programa de bienestar del instituto está encaminado principalmente a mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los funcionarios y su núcleo familiar durante su permanencia en la entidad. Estos programas están encaminados a crear sentido de pertenencia por la entidad y la labor que se realiza en ella.

En el siguiente cuadro incluye la descripción de la ejecución presupuestal de las principales actividades incluidas dentro de Plan de Bienestar de la Entidad:

2016		
Descripción	Valor (cifras en millones)	Ejecutado (cifras en millones)
Aporte Educativo	\$ 118,00	\$ 88,8
Educación Formal	\$ 62,00	\$ 57,1
Necesidad Médica familiar	\$ 29,6	\$ 22,4
Acondicionamiento Físico	\$ 14,6	\$ 5,5
Programa de Bienestar	\$ 296,0	\$ 222,9
Incentivos	\$ 26,3	\$ 21,9
<b>Total</b>	<b>\$ 546,4</b>	<b>\$ 418,6</b>

2017		
Descripción	Valor (cifras en millones)	Ejecutado (cifras en millones)
Aporte Educativo	\$ 70,00	\$ 67,80
Educación Formal	\$ 30,00	\$ 16,80
Necesidad Médica familiar	\$ 30,00	\$ 14,40
Acondicionamiento Físico	\$ 10,00	\$ 6,60
Programa de Bienestar	\$ 302,10	\$ 150,40
Incentivos	\$ 28,30	\$ 19,10
<b>Total</b>	<b>\$ 470,40</b>	<b>\$ 275,10</b>

## RECURSOS FÍSICOS

### Apertura de Puntos de Atención

#### Adecuación Punto de Atención Sabanalarga

Se suscribió el convenio interadministrativo No. 0107\*2016\*000017 (2016-0204) entre el ICETEX y el Departamento del Atlántico el diecisiete (17) de mayo de 2017, para crear un nuevo punto de atención de ICETEX en el municipio de Sabanalarga del Departamento del Atlántico.

En marzo de 2016 se llevó a cabo la visita de validación técnica para el inmueble entregado al ICETEX por la Gobernación del Atlántico en calidad de Comodato o préstamo de uso, a título gratuito. Como resultado de esta visita se estableció la necesidad de realizar obras de

adecuación con las cuales se diera cumplimiento a la normatividad vigente para el acceso a personas con movilidad reducida y que permitieran el correcto funcionamiento del punto de atención al usuario en esta ciudad.

La Gobernación del Atlántico ejecutó las adecuaciones físicas al local con el objetivo de permitir su apertura; sin embargo, en el mes de mayo de 2016 el Grupo de Administración de Recursos Físicos (mediante visita técnica) estableció la necesidad de realizar algunos ajustes en las instalaciones físicas y eléctricas del inmueble; para lo cual se ejecutaron las siguientes actividades: instalación de salidas eléctricas, suministro e instalación de tablero de 12 circuitos para totalizador bifásico, suministro e instalación de breakers; montaje de las redes de voz, datos y sonido; suministro e instalación de canaleta plástica, instalación del sistema de iluminación tipo LED y la conexión de puesta a tierra, adicionalmente se realizaron los arreglos en mampostería, pintura, carpintería de madera y divisiones en vidrio templado.

### **Apertura Punto de Atención Apartadó**

Se celebró un contrato de comodato para entregar al ICETEX un inmueble de propiedad del Municipio ubicado en el Centro Administrativo Municipal Diana Cardona, para la apertura del Punto de Atención al Usuario.

En este nuevo punto no se debió llevar a cabo alguna obra civil, ya que el inmueble recibido contaba con las condiciones necesarias para su funcionamiento; únicamente, se dotó con los elementos necesarios para la correcta operación del punto de atención.

### **Apertura Punto de Atención Calle 57**

En razón al crecimiento de la demanda de beneficiarios del ICETEX en la Ciudad de Bogotá y en aras de optimizar los servicios de atención al ciudadano y a los beneficiarios de crédito educativo; se llevó a cabo la apertura del punto de ATENCION VIP del ICETEX ubicado en la Calle 57 No. 8 - 69 locales 46,48 y 50 de la Ciudad de Bogotá.

Dentro de las actividades de obra civil contratadas que permitieron contar con este punto de atención se encuentran: demoliciones y retiros de enchapes, pisos, aparatos sanitarios, mampostería, carpintería de madera y metálica e instalaciones eléctricas; suministro e instalación de nuevos acabados arquitectónicos, montaje de los sistemas de iluminación LED, de detección y extinción de incendios; instalación del sistema hidráulico y sanitario, y la instalación de baños, cocineta y cafetería.

### **Apertura Sede Alternativa Administrativa Edificio “Elemento”**

En la búsqueda del mejoramiento del bienestar de los funcionarios, se adelantó un estudio con la Administradora de Riesgos Profesionales de la entidad, con el objetivo de analizar la capacidad estructural con que cuenta el edificio de la Sede Central de ICETEX ubicada en la Cra 3 No. 18-32 con respecto a las condiciones que este ofrece para el desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores. Como resultado de este estudio, se obtuvieron los siguientes datos:

- Área requerida: 9 m<sup>2</sup> a 10 m<sup>2</sup> por persona.
- Área encontrada: 4 m<sup>2</sup> por persona.
- Área Actual: 2.000 m<sup>2</sup> aprox.
- Área faltante: 3.200 m<sup>2</sup> qprox.
- Personas: 608.
- Carga ocupacional se excede en un 39%.

Así mismo, el área de riesgos a través del Plan de Continuidad de Negocios advirtió la necesidad de contar con una sede alterna, en la cual por lo menos se pudieran garantizar cincuenta (50) puestos de trabajo ante cualquier contingencia que se presentara en sede central.

Por lo anterior, se determinó arrendar un inmueble que además de ser una segunda sede para el ICETEX, esta pueda funcionar en el momento que se requiera como sitio alterno exigido por el plan de continuidad del negocio. Por lo tanto, se celebró el contrato de arrendamiento No. 2017-372 del inmueble ubicado en la calle 26 No. 69-76 Torre 1 Pisos 14 y 15 en la ciudad de Bogotá D. C., el cual forma parte del Centro Empresarial “Elemento”, en las siguientes condiciones:

#### Contrato actual:

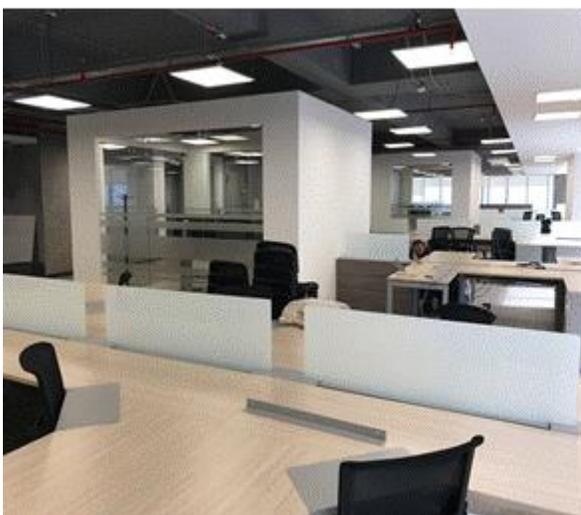
- 45 días calendario a partir del 17 de noviembre de 2017.
- Valor de Contrato \$366.000.000.

#### Contrato de Continuidad:

- 18 meses a partir del primero de enero de 2018.
- Presupuesto estimado de \$4.732.346.112.
  - Año 2018: \$3.113.385.600
  - Año 2019: \$1.618.960.512

A este inmueble, el cual se encuentra completamente dotado para su funcionamiento, se efectuó el traslado de doscientos ochenta y siete funcionarios pertenecientes a las Vicepresidencias Financiera y de Operaciones; generando las condiciones espaciales en términos de área de trabajo y salud en el trabajo para los funcionarios trasladados, esto con el fin de poder posteriormente, dar mayor espacio y mejores condiciones de salud en el trabajo a los funcionarios trasladados y los que permanecen en la sede central.





## CONTRATOS

---

Mediante el Acuerdo de Junta Directiva No. 030 del 17 de septiembre de 2013, modificado por los Acuerdos de Junta Directiva 019 del 19 de junio del 2014 y el 032 del 30 de septiembre de 2015, se adopta el Manual de Contratación del ICETEX, estableciendo las siguientes modalidades de contratación:

Modalidad de contratación	Cuantía
Selección pública	Contratos superiores a 1000 SMLMV.
Invitación por lista corta	Contratos iguales o superiores a 400 SMLMV e inferiores a 1000 SMLMV.
Menor cuantía	Contratos superiores a 30 e inferiores a 400 SMLV.
Contratación directa	Por las causales taxativas citadas en el artículo 7º del Acuerdo 019 de 2013.
Mínima cuantía	Contratos con cuantía igual o menor a 30 SMLMV.
Subasta inversa	Bienes y servicios de características técnicas uniformes y de común utilización

De acuerdo con las directrices de contratación impartidas, a continuación, se relacionan los contratos suscritos con corte al 31 de diciembre de 2015:

Contratos y Convenios Misionales	No.
Acuerdos de Cooperación Internacional	9
Alianzas estratégicas (aporte ICETEX y aporte Aliado) principales	7
Alianzas estratégicas (aporte ICETEX y aporte aliado) adicionales y/o modificatorio	20
Fondos en Administración (administración de recursos de terceros) principales	33
Fondos en Administración (administración de recursos de terceros) adicionales y/o modificatorios	152
Cooperación	No.
Alianza estratégica estudiantes pertenecientes a las comunidades indígenas de Colombia	3
Pasantías de estudiantes en el ICETEX	2
Convenio marco para aunar esfuerzos en el diseño e implementación de estrategias y productos innovadores para la financiación de la educación superior en Colombia.	1

Comodato	1
Alianzas Estratégicas con Instituciones de Educación Superior	4
<b>A. Subtotal convenios y contratos misionales</b>	<b>232</b>
<b>Contratos para la operación del ICETEX</b>	<b>No.</b>
Contratos, órdenes, comunicación de aceptación de oferta	379
<b>B. Subtotal contratos</b>	<b>379</b>
<b>Total contratos vigencia 2015</b>	<b>611</b>

Para los contratos realizados en la vigencia 2016, el ICETEX expidió el Acuerdo de Junta Directiva No. 065 del 16 de diciembre del 2015, mediante el cual adopta el Manual de Contratación de la Entidad y establece las siguientes modalidades de contratación:

<b>Modalidad de contratación</b>	<b>Cuantía Manual de Contratación</b>
Invitación Abierta	Contratos cuya suma sea igual o superior a 1.000 SMLMV.
Solicitud de Oferta	Para selección de intermediarios de seguros; Contratos del giro ordinario del negocio del ICETEX, tales como Banca de inversión, Atención al usuario, Scoring Financiero y Bancario y otros que defina el Comité de Adquisiciones y consultorías.  Cuantía Indeterminada
Subasta Inversa Electrónica	Bienes y servicios de características técnicas uniformes y de común utilización. Cuantía indeterminada
Acuerdos Marco	Contratación de bienes y servicios con características técnicas uniformes y de común utilización disponibles en los catálogos de Acuerdos Marco de precios de Colombia Compra Eficiente. Cuantía indeterminada.
Menor Cuantía	Contratos con cuantía inferior a 1.000 SMMLV.
Contratación Directa	Contratos con valor menor o igual a 50 SMLMV.

Modalidad de contratación	Cuantía Manual de Contratación
Bolsa de Productos	Contratación de bienes y servicios con características técnicas uniformes y de común utilización disponibles en los listados de las bolsas respectivas.  Cuantía indeterminada.

Es importante precisar que el régimen contractual del ICETEX se rige por las disposiciones de derecho privado, y con el manual del año 2013-2015 se presentaba una dispersa normatividad contractual, la cual creaba dudas respecto a la aplicabilidad, generando la necesidad de contar con un Manual de Contratación actualizado en el que se determinara con claridad el régimen contractual aplicable, conforme a la normatividad vigente y que incluyera las diversas leyes, el decreto reglamentario unificador y las 19 circulares de Colombia Compra Eficiente, así como sus manuales, lineamientos y guías expedidas, los cuales establecen reglas generales para adelantar los procesos contractuales. Lo anterior permitiría aplicar las mejores prácticas en materia contractual, estructura funcional y delegaciones de la Entidad, con el propósito de dar mayor transparencia en el proceso y contribuir a una gestión óptima y eficiente, razón por la cual en el año 2015 se adoptó el nuevo Manual de Contratación del ICETEX mediante el acuerdo de Junta Directiva No. 065 del 16 de diciembre de 2015, vigente en la actualidad.

Con el nuevo manual de contratación que incluyó las siguientes modificaciones, el índice de transparencia pasaría de 45% a 97% si nos evaluara Transparencia por Colombia:

- Incorporación de los lineamientos de Colombia Compra Eficiente, buenas prácticas de la ley modelo de las compras públicas. (Precios anormalmente bajos).
- Publicaciones en el SECOP (Todas las modalidades de contratación).
- Implementación de la guía y matriz de riesgos en los procesos de contratación.
- Inclusión de los indicadores de transparencia por Colombia para Manuales de Contratación.
- Incremento de convocatorias públicas.
- Inclusión de los Acuerdos por niveles de servicio (ANS).
- Ahorros económicos, generados con la modalidad de subasta inversa electrónica.
- Mejoras en el sistema de calidad del macroproceso de adquisiciones y contratación.
- Implementación de Acuerdos Marco de Precios.
- Análisis del sector en los estudios previos.
- Determinación del impacto ambiental y compras sostenibles.
- 

De acuerdo con las directrices de contratación impartidas, a continuación, se relacionan los contratos suscritos con corte al 31 de diciembre de 2016:

Contratos y Convenios Misionales 2016	No.
Acuerdos de Cooperación Internacional	26
Alianzas estratégicas (aporte ICETEX y aporte Aliado) principales	3

Alianzas estratégicas (aporte ICETEX y aporte aliado) adicionales y/o modificatorio	20
Fondos en Administración (administración de recursos de terceros) principales	28
Fondos en Administración (administración de recursos de terceros) adicionales y/o modificatorios	172
<b>Cooperación</b>	<b>No.</b>
Alianza estratégica estudiantes pertenecientes a las comunidades indígenas de Colombia	0
Pasantías de estudiantes en el ICETEX	3
Convenio marco para aunar esfuerzos en el diseño e implementación de estrategias y productos innovadores para la financiación de la educación superior en Colombia.	38
Comodato	2
Alianzas Estratégicas con Instituciones de Educación Superior	3
<b>A. Subtotal convenios y contratos misionales</b>	<b>295</b>
<b>Contratos para la operación del ICETEX</b>	<b>No.</b>
Contratos, órdenes, comunicación de aceptación de oferta	375
<b>B. Subtotal contratos</b>	<b>375</b>
<b>Total contratos vigencia 2016</b>	<b>670</b>

A continuación, se relacionan los contratos suscritos al 15 de diciembre de 2017:

<b>Contratos y Convenios Misionales 2017</b>	<b>No.</b>
Acuerdos de Cooperación Internacional	27
Alianzas Estratégicas (aporte ICETEX y aporte Aliado) Principales	0
Alianzas Estratégicas (aporte ICETEX y aporte Aliado) Adicionales y/o Modificatorios	0
Servicios	1
Fondos en Administración (Administración de Recursos de Terceros) Principales	33
Fondos en Administración (Administración de Recursos de Terceros) Adicionales y/o Modificatorios	0

Alianza Estratégica Estudiantes pertenecientes a las comunidades indígenas de Colombia	0
Pasantías de estudiantes en el ICETEX	0
Convenio marco para aunar esfuerzos en el diseño e implementación de estrategias y productos innovadores para la financiación de la educación superior en Colombia.	0
Comodato	3
Alianzas Estratégicas con Instituciones de Educación Superior	1
<b>A. Subtotal convenios y contratos misionales</b>	<b>65</b>
<b>Contratos para la operación del ICETEX</b>	<b>No.</b>
Contratación Directa	336
Acuerdo Marco de Precios	24
Invitación Abierta	5
Menor Cuantía	8
Solicitud de Oferta	1
Subasta Inversa	7
<b>B. Subtotal contratos</b>	<b>381</b>
<b>Total contratos vigencia 2017</b>	<b>446</b>

## 7.3 GESTIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

### Infraestructura Tecnológica

- Se ajustaron los proyectos de acuerdo con los objetivos de la entidad, siguiendo los lineamientos del PETI (Plan Estratégico de Tecnología).
- Se avanzó en un 70% en el diseño e implementación del proyecto CORE Bancario garantizando el cumplimiento y conectividad del servicio contratado.
- Traslado a los nuevos centros de cómputo del ICETEX así como la implementación de la nueva red de telecomunicaciones a nivel nacional.
- Consolidación servidores y virtualización del 95% de la base instalada mejorando la eficiencia en la administración y disponibilidad de los equipos.
- Se estabilizó de manera exitosa la operación de los nuevos centros de cómputo del ICETEX y la implementación de la nueva red de telecomunicaciones a nivel nacional.
- Se impulsó el crecimiento de la capacidad en hardware de servidores en ambientes de producción, contingencia y desarrollo.
- Se integró el aplicativo de nómina con el aplicativo de identidades para generar una plataforma de autogestión de accesos e identidades hoy funcional.
- Puesta en operación de la plataforma que soporta la Comunidad ICETEX.

- Fortalecimiento de los niveles de seguridad de la infraestructura tecnológica, portales web y de la información a través de la implementación y puesta en producción de nuevos firewall y WAF (Web Application Filter).
- Se estableció un sistema de seguridad desde la red LAN del ICETEX de manera que se mitigan los riesgos de suplantación de identidad al interior de las instalaciones del ICETEX.
- Modernización de las herramientas de gestión ofimáticas y de correo electrónico a través de la implementación de Microsoft office 365.
- Implementación del sistema de colaboración del ICETEX a través de la plataforma Skype for Business.
- Desarrollo del modelo de gestión del servicio tecnológico basado en prácticas del estándar ITIL, logrando mayor eficiencia en los servicios que presta la Dirección de Tecnología.
- Potencialización de la transaccionabilidad en las bases de datos productivas, integrando hardware virtualizado e independizando procesos críticos para la operación.
- Diagnóstico, pruebas e inició de la implementación del protocolo IPV6 como plan de reemplazo del protocolo IPV4, siendo pioneros con relación a los planes establecidos por el MINTIC.
- Se mantuvo la plataforma de redes, voz sobre IP y seguridad perimetral con versiones actualizadas y equipos de primera tecnología, garantizando altos niveles de disponibilidad y seguridad.
- Mejora de la eficiencia operativa a nivel de infraestructura integrando varios de los servicios prestados a través de 2 grandes proveedores de tecnología con las siguientes responsabilidades:

#### 1. LEVEL 3

- Consolidación de la infraestructura de telecomunicaciones
- Centros de cómputo
- Administración de bases de datos
- Administración de la Seguridad Informática
- Administración de redes
- Administración del portal de Internet del ICETEX.

#### 2. PROCIBERNETICA

- Atención mesa de servicio
- Gestión y mantenimiento a nivel nacional de centros de cableado
- Gestión y mantenimiento de equipos de cómputo y ups a nivel nacional
- Desarrollo y maduración del modelo de gestión del servicio.
- Administración especializada de servicios Microsoft
- Administración especializada de servicios Vmware

- Apoyo a la gestión de red y seguridad informática.

## Sistemas de información

- Se transformó, desarrolló y se puso en producción el nuevo sistema de financiamiento de créditos del ICETEX “Tú Eliges”.
- Mantenimiento adaptativo y evolutivo del Sistema de Información C&CTEX a través de las fábricas de Software.
- Desarrollo y puesta en producción del Sistema de Información “Acuerdos.NET” el cual soporta la nueva operación de cobranzas del ICETEX, proyecto realizado en tiempo récord de 20 días de acuerdo con las necesidades de la entidad.
- Desarrollo y puesta en producción del Sistema de Información para atender la nueva operación de “Cuentas Abandonadas” según nueva ley de febrero de 2016.
- Desarrollo y puesta en producción del nuevo sistema de registro y evaluación de solicitudes de crédito “Formularios.NET”.
- Desarrollo del proyecto “Planillas” el cual permitirá optimizar tiempos del proceso de desembolsos y permitirá la eliminación del papel para dicho proceso.
- Se realizó el diseño de la infraestructura y entrada a producción y operación de aplicaciones misionales como Formularios.net, Acuerdos.net, Colombia científica, cuentas abandonadas y portal web ICETEX.
- Desarrollo y puesta en producción del nuevo sistema de financiamiento de créditos del ICETEX “Tú Eliges” en sus fases I y II.
- Mantenimiento adaptativo y evolutivo del Sistema de Información C&CTEX a través de las fábricas de Software.
- Desarrollo y puesta en producción del Sistema de Información “Acuerdos.NET” el cual soporta la nueva operación de cobranzas del ICETEX, agregando costos de cobranza, Iva y soporte a jornadas de normalización, proyecto realizado en tiempo récord de 20 días.
- Desarrollo y puesta en producción del Sistema de Información para atender la nueva operación de “Cuentas Abandonadas” según nueva ley 1777 de 2016 y sus posteriores ajustes conforme los solicitado por Asobancaria.
- Desarrollo y puesta en producción del nuevo sistema de registro y evaluación de solicitudes de crédito “Formularios.NET”.
- Desarrollo de la plataforma de registro para los becarios del programa de Pasaporte a la ciencia y Colombia científica.
- Ajustes a la plataforma de Desembolsos que permitió reducir los tiempos de giro en casi 5 días.
- Desarrollo de la plataforma de registro para los beneficiarios del programa Ser Pilo Paga en sus convocatorias I, II, III y IV lo cual permitió el registro de más de 38000 beneficiarios.
- Implementación de la plataforma de registro, evaluación, desembolsos y condonación para el Fondo del Ministerios de las TIC.

- Creación de las plataformas de registro evaluación y desembolsos para los becarios del programa internacional de Jóvenes Talentos.
- Nueva plataforma para el registro del programa Fellows Colombia (antes profesores invitados) que permite la postulación de los profesores residentes en el exterior y su elección para invitarlos al país a realizar cátedras.

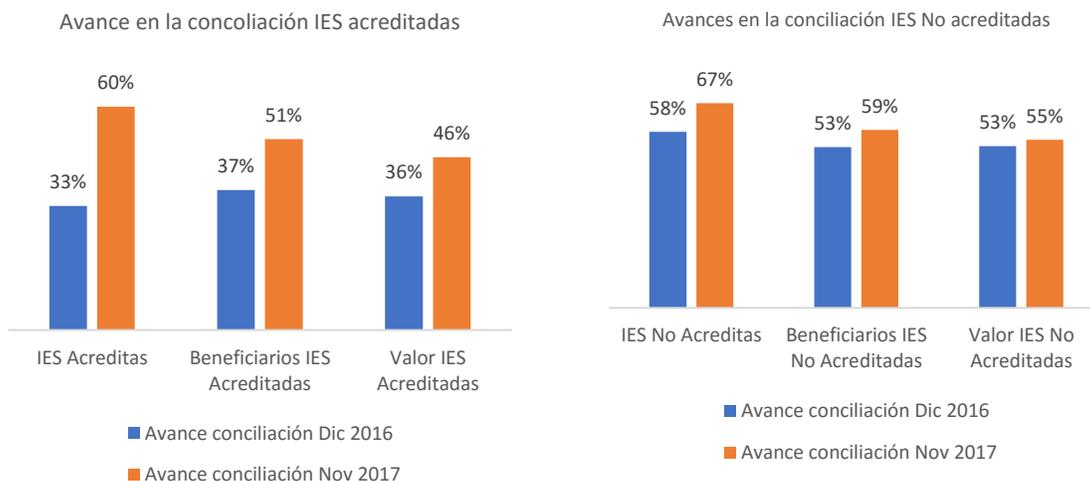
## Soporte a sistemas de apoyo

Actualmente se cuenta con la actualización NIIF para el sistema APOTEOSYS lo cual mantiene a la entidad en el estándar internacional; de igual manera se logró la estabilización de la plataforma de control de riesgo VIGIA y de manejo de nómina Kactus sistemas que permiten el apoyo a los procesos misionales.

## Gestión de Conciliaciones

Las conciliaciones de giros con las Instituciones de Educación Superior (IES), fue una actividad que la entidad logró consolidar entre 2016 y 2017, garantizando 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.

A continuación, se presentan los resultados de cierre en la vigencia 2016 y 2017 al mes de noviembre, presentándose una mejora significativa en los porcentajes de avance en la conciliación.



**CONCILIACIONES GIROS A IES AÑO 2017 - CORTE A NOV. 2017**

		Sin Conciliar Junio	Sin Conciliar Noviembre	Avance en la Conciliación
<b>IES Acreditadas</b>	IES	181	73	60%
	Beneficiarios	202.546	99.259	51%
	Valor*	\$ 936.945	\$ 504.513	46%
<b>IES No Acreditadas</b>	IES	433	141	67%
	Beneficiarios	212.303	87.914	59%
	Valor*	\$ 608.870	\$ 271.719	55%

\* Valor en Millones de Pesos

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología ICETEX

(porcentajes consolidados al periodo académico de 2017-1)

El avance en la gestión de las conciliaciones de giros a las IES, ha permitido a la Institución mejorar la calidad de la cartera y desembolsos de los beneficiarios de crédito en general, y así mismo, mejorar la atención a los requerimientos de giros pendientes y aplicación de reintegros, permitiéndonos atender con mayor oportunidad a nuestros clientes internos y externos.

### Gestión de administración de cartera

Dentro de los logros más importantes en el área de cartera se encuentran la reorganización del Grupo de Administración de Cartera, según Resolución número 1615 de octubre de 2016, con lo cual se logró optimizar el seguimiento y control a los procesos de la Cartera, mejorando la efectividad de respuestas dentro de los tiempos establecidos, en la atención de PQRS en un 97% y Defensores en un 100%.

Se mejoró el proceso de Paso al Cobro individual y masivo, estableciendo la proyección anual de obligaciones susceptibles de paso al cobro permitieron lograr un cumplimiento promedio del 100% del indicador del Comité Ejecutivo en esta materia.

De cara a los procesos y procedimientos para solicitudes por parte de los usuarios se crearon formatos de solicitud ágiles y de fácil comprensión dentro de los que se destaca:

- Solicitud de devolución de saldos a favor y garantías (Actualización).
- Solicitud de cambio de plazo y prórroga (Actualización).
- Solicitud suspensión de paso al cobro o congelamiento de la obligación de crédito.
- Solicitud de reintegros IES al ICETEX.
- Solicitud paso al cobro.

Teniendo en cuenta las órdenes impartidas por la Superintendencia de Industria y Comercio a través de la Resolución 5544 del 2017 el área de cartera implementó todo un plan de contingencia para dar respuesta oportuna para lo cual se creó:

- Resolución 0942 del 31 de mayo de 2017: (Expedición certificado Paz y Salvo).

- Resolución 0943 del 31 de mayo de 2017: (Expedición certificado estado al día).
- Comunicación a los usuarios que presentan cambio de condiciones.
- Acceso a los beneficiarios a la consulta de certificados por medio del estado de cuenta en la página web.

De acuerdo con lo anterior se expidieron 256.252 certificados de paz y salvo desde el mes abril a noviembre de 2017. Se validó tanto técnica como jurídicamente el procedimiento de ajuste de saldos menores, lo cual permitió ajustar:

AÑO	MES	LINEA	CANTIDAD	CAPITAL	INTERESES	TOTAL
2016	NOVIEMBRE	ACCES	2.647	51.972.226	19.954.759	71.926.985
		TRADICIONAL	1.096	10.887.467	4.361.390	15.248.857
	<b>Total NOVIEMBRE</b>		<b>3.743</b>	<b>62.859.693</b>	<b>24.316.148</b>	<b>87.175.841</b>
<b>Total 2016</b>			<b>3.743</b>	<b>62.859.693</b>	<b>24.316.148</b>	<b>87.175.841</b>
2017	MAYO	ACCES	1.228	13.963.736	4.226.359	18.190.094
		TRADICIONAL	582	4.275.176	970.858	5.246.033
	<b>Total MAYO</b>		<b>1.810</b>	<b>18.238.911</b>	<b>5.197.216</b>	<b>23.436.128</b>
	JUNIO	ACCES	80	963.955	143.617	1.107.572
		TRADICIONAL	48	708.322	91.828	800.150
	<b>Total JUNIO</b>		<b>128</b>	<b>1.672.277</b>	<b>235.445</b>	<b>1.907.722</b>
	AGOSTO	ACCES	180	2.339.253	367.133	2.706.386
		TRADICIONAL	79	808.546	1.261.119	2.069.665
	<b>Total AGOSTO</b>		<b>259</b>	<b>3.147.799</b>	<b>1.628.252</b>	<b>4.776.051</b>
	SEPTIEMBRE	ACCES	94	2.474.886	662.247	3.137.132
		TRADICIONAL	94	976.038	333.316	1.309.354
	<b>Total SEPTIEMBRE</b>		<b>188</b>	<b>3.450.924</b>	<b>995.563</b>	<b>4.446.487</b>
	OCTUBRE	ACCES	94	3.163.649	803.840	3.967.490
TRADICIONAL		135	1.818.750	1.077.907	2.896.657	
<b>Total OCTUBRE</b>		<b>229</b>	<b>4.982.399</b>	<b>1.881.747</b>	<b>6.864.146</b>	
NOVIEMBRE	ACCES	58	1.269.669	140.403	1.410.072	
	TRADICIONAL	45	945.368	61.341	1.006.709	
<b>Total NOVIEMBRE</b>		<b>103</b>	<b>2.215.037</b>	<b>201.744</b>	<b>2.416.781</b>	
<b>Total 2017</b>			<b>2.717</b>	<b>33.707.347</b>	<b>10.139.968</b>	<b>43.847.315</b>
<b>Total general</b>			<b>6.460</b>	<b>96.567.040</b>	<b>34.456.117</b>	<b>131.023.156</b>

De cara a los procedimientos de cartera que tienen incidencia directa con las IES se creó un mecanismo para mejorar el proceso de solicitud de reintegros de las IES al ICETEX y los reportes de esta información a la entidad, con respecto a los valores a devolver.

En esta gestión se logró la autorización y contratación para depuración de los convenios con las Instituciones de Educación Superior apoyando a la gestión del Grupo de Administración de Cartera en la conciliación de las IES Largo Plazo y estructurar los servicios de apoyo necesarios para su correcta regularización con un avance del 86.9% del proyecto.

En materia de facturación a través de la contratación Interadministrativa con Servicios Postales Nacionales S.A, se logró disminuir los costos, una distribución de domingo a domingo y cumplimiento promedio del 90% en los tiempos de entrega. Adicional las comunicaciones retenidas por no ubicación, son enviadas por medio electrónico.

Se dio apoyo para la conciliación de las sublíneas de fondos, de acuerdo con las partidas conciliatorias tanto de ajustes contables como de ajustes del aplicativo de cartera, a fin de subsanar la diferencia del aplicativo contable y el auxiliar de cartera.

Logramos ajustar las tasas de 15.959 obligaciones de Fondos en Administración, obteniendo una liquidación correcta de la cartera.

## 7.4 MARCO LEGAL

### 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 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.

## 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.

## 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

## 8 OTROS ASPECTOS RELEVANTES DE LA GESTIÓN

### 8.1 COLEGIO MIGUEL ANTONIO CARO

En el año 1952 los Gobiernos de Colombia y España, en desarrollo de la cooperación cultural emprendida con la creación del Instituto de Cultura Hispánica de Madrid y del Instituto Colombiano de Cultura Hispánica, suscribieron en Madrid acuerdos especiales en materia cultural dejando de presente que tales acuerdos constituirían el anticipo de un futuro tratado que se suscribiría entre los aludidos Estados. Entre los acuerdos especiales suscritos se estableció que el Gobierno Español cedería al Gobierno Colombiano “(...) un terreno en la Ciudad Universitaria de Madrid para la construcción por éste de un Colegio Mayor, en reciprocidad de lo cual ambas partes estudiarían la construcción de un Colegio español de segunda enseñanza, que llevaría el nombre de Reyes Católicos en Bogotá, institución a la cual o en su defecto a otra análoga, el Gobierno Colombiano cedería un terreno equivalente.” (Acuerdo Primero). Ahora bien, es importante resaltar que mediante la Ley 34 de 1969, en su artículo 3º se adscribió administrativamente el Colegio Mayor Miguel Antonio Caro al **ICETEX**.

En la titulación del inmueble destinado al Colegio Mayor se suscitaron algunos inconvenientes derivados de la no inscripción al Registro Público de la transferencia hecha a la República de Colombia en el año 1962, y su inscripción como propiedad de la Universidad Complutense de Madrid en el año 2009. No obstante tales inconvenientes fueron solucionados en el año 2014, mediante el otorgamiento e inscripción en el Registro Público de la Escritura No. 1516 del 21 de abril de 2014, ante el Notario de Madrid D. Javier de Lucas y Cadenas, por la cual la Universidad Complutense de Madrid ratificó la cesión a título gratuito del terreno, hecha a la República de Colombia en el año 1962, y de la declaración de obra de las edificaciones del Colegio Mayor construidas por la República de Colombia según escritura pública No. 3107 del 17 de octubre de 2013, otorgada ante el mismo Notario. Como consecuencia de estas actuaciones se regularizó la titularidad y el registro de la propiedad del inmueble y de las construcciones del Colegio Mayor Miguel Antonio Caro en cabeza de la República de Colombia.

Mediante comunicación suscrita por el rector de la Universidad Complutense, fechada a 25 de mayo de 2015, se aceptó la solicitud presentada por la República de Colombia, a través del Señor Embajador Fernando Carrillo Flórez, de ampliar el plazo para la finalización de las obras emprendidas en el Colegio Mayor Miguel Antonio Caro, hasta el 22 de febrero de 2017.

El Consejo de Gobierno de la Universidad Complutense de Madrid, en sesión que tuvo lugar el día 20 de diciembre de 2016, acordó otorgar al Gobierno de la República de Colombia un plazo de dos (2) años adicionales para la puesta en funcionamiento del Colegio Mayor Miguel Antonio Caro, decisión que fue aprobada de manera unánime por el Pleno del Consejo Social de la Universidad Complutense de Madrid, en reunión del 2 de febrero de 2017. Los acuerdos adoptados por los citados órganos directivos fueron elevados a escritura pública firmada por los representantes de la Universidad Complutense de Madrid y la República de Colombia, el día 28 de marzo de 2017, ante el Notario de Madrid Don Javier de Lucas y Cadenas.

El Colegio Mayor Miguel Antonio Caro, fue administrado por la Universidad Complutense de Madrid, en virtud de un contrato de administración suscrito entre el ICETEX y este ente Universitario, contrato que finalizó el 30 de junio de 2010. Ante esta circunstancia, se requirió contratar a un operador idóneo especializado en las actividades de adecuación, remodelación, puesta en funcionamiento, mantenimiento y administración de edificios de Colegios Mayores, que se encargue de las mencionadas actividades en el Colegio Mayor Miguel Antonio Caro ubicado en Madrid – España, teniendo en cuenta que en la actualidad la infraestructura del inmueble no se adecua a la normatividad urbanística española, lo cual impide su uso y habitación por parte de los estudiantes.

A este efecto el ICETEX adelantó el Proceso de Selección por Invitación Abierta No. 005 de 2015 para la contratación de un colaborador privado que bajo su propia cuenta y riesgo, se encargara de financiar y adelantar las actividades de remodelación, adecuación, puesta en funcionamiento, mantenimiento y operación de todas las instalaciones del Colegio Mayor Miguel Antonio Caro, en desarrollo de ese proceso se adjudicó el Contrato de Colaboración a la sociedad española **ENCAMPUS RESIDENCIAS DE ESTUDIANTES S.A.** El respectivo Contrato de Colaboración No.20170161 fue suscrito entre **el ICETEX y ENCAMPUS RESIDENCIAS DE ESTUDIANTES S.A. el día 30 de marzo de 2017.**

Las condiciones del Contrato de Colaboración No.20170161 suscrito entre el **ICETEX y ENCAMPUS RESIDENCIAS DE ESTUDIANTES S.A.** exigen la supervisión y auditoría de todas las obligaciones a cargo del Colaborador Privado durante el término de duración, y que para los primeros años de ejecución del contrato se requiere de un seguimiento especializado en materias arquitectónicas, financieras y legales, entre otras, por lo cual se contrató a una empresa que mediante un equipo de trabajo pudiera adelantar dicho seguimiento y propender para que se cumplan las obligaciones del Colaborador Privado y del ICETEX como administrador del bien inmueble.

Con el propósito de contratar a la empresa española que, conforme al equipo de trabajo presentado, adelantara la Interventoría Técnica, Administrativa, Financiera y Jurídica del Contrato de Colaboración No.20170161 del 30 de marzo de 2017 suscrito entre el **ICETEX y ENCAMPUS** antes aludido, el **ICETEX** adelantó el proceso de selección por la modalidad de Solicitud de Ofertas No. SO 203 2017, el cual fue adjudicado el día 12 de septiembre a la empresa Española Rubio&Arquitectura SLUP.

Una vez suscrito y legalizado el contrato de la Interventoría Técnica, Administrativa, Financiera y Jurídica, el ICETEX procedió a realizar la entrega de la tenencia del Bien inmueble donde erige el Colegio Mayor Miguel Antonio Caro en España al Colaborador Privado Encampus, el día 18 de octubre en España, con la presencia del Embajador de Colombia en España, Alberto Furmanski y los vicerrectores de Relaciones Institucionales y Estudiantes de la Universidad Complutense de Madrid Isabel Fernández, Julio Contreras y la Secretaria General de ICETEX se suscribió el Acta de la entrega de la tenencia del inmueble donde se edifican las instalaciones del Colegio Miguel Antonio Caro.

*Con la suscripción de la citada acta, se dio inicio formal a las obras de adecuación y remodelación de los salones, aulas, espacios deportivos y bibliotecas, entre otros del Colegio, obras que esperan estar finalizadas en septiembre del 2018.*

## 8.2 GESTIÓN REALIZADA POR REQUERIMIENTO DE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO

En virtud de una investigación administrativa con radicado 13-155599 adelantada por la Superintendencia de industria y Comercio en ejercicio de las facultades legales a conferidas como autoridad de protección al consumidor, y con base en una serie de denuncias presentadas por usuarios, se expidió la resolución No. 5544 de 2017 a través de la cual dicho órgano de control ordenó al ICETEX una serie de operaciones, ajustes y mejora de procesos de cara a la atención, información y servicios presentados a sus usuarios.

<b>Orden 1</b> Expedición de paz y salvos	<b>Orden 2</b> Expedición de estados al día	<b>Orden 3</b> Información página web	<b>Orden 4</b> Información subsidio de sostenimiento	<b>Orden 5</b> Reporte a centrales de riesgo	<b>Orden 6</b> Información condonación de intereses
<b>Orden 7</b> Simulador solicitud de crédito	<b>Orden 8</b> Notificación de cambios por ajuste plataforma	<b>Orden 9</b> Período de gracia	<b>Orden 10</b> Fechas de pago de la obligación	<b>Orden 11</b> Metodología de calculo de tasas	<b>Orden 12-17</b> Verificación obligaciones en mora y cobro pre.J
<b>Orden 13</b> Cuota de cultura de pago	<b>Orden 14</b> Documentos que soportan operación del crédito	<b>Orden 15</b> Cartera vendida a terceros	<b>Orden 16</b> Acuerdos de pago	<b>Orden 18</b> Modificaciones la reglamento del crédito	<b>Orden 19</b> Tasa real 0



En general se han implementado las siguientes acciones de mejora con el fin de cumplir lo ordenado por la SIC dentro de un plazo prudente, puesto que debido a situaciones propias del ejercicio de la actividad y de las funciones legales y reglamentarias de cada una de las áreas misionales de la entidad, no se pueden implementar de manera inmediata.

- Resoluciones con carácter vinculante, y establecimiento de sanciones por el incumplimiento de procedimientos específicos.
- Solicitud de creación, de ajuste, o de modificación en aplicativos en la plataforma tecnológica, de acuerdo con los lineamientos ordenados por la SIC.
- Planes de mejora, actas de trabajo entre áreas responsables para asegurar sinergia de procesos en los cuales interviene más de una dependencia de la entidad.
- A dichos planes se suma, además, los programas de acercamiento de la Entidad a los ciudadanos, entre otros, que apuntan a agilizar la resolución de los procesos críticos, de acuerdo con el muestreo realizado por la SIC.

La SIC, en evaluación de los documentos aportados por el ICETEX, a través de los cuales se acredita la implementación de las herramientas para mejorar los procesos en la gestión

de los créditos educativos, mediante comunicación 15-155599-1976-17 concluyó que se ha cumplido satisfactoriamente con las ordenes administrativas indicadas en la resolución.

Solicitó, la remisión de soportes periódicos para acreditar el cumplimiento continuo de las acciones de mejora emprendidas; así como aquellas ordenes que serán implementadas para la vigencia de la convocatoria de crédito 2018-I y subsiguientes.

Todas la ordenes son de cumplimiento continuo y se deben generar evidencias mensuales por cuanto trimestralmente se deben a la Superintendencia de Industria y Comercio.

### 8.3 INFORMES CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

La Contraloría General de la República practicó auditoría a la entidad para la vigencia 2015 y 2016, a través de la evaluación de los principios de la gestión fiscal: economía, eficiencia y eficacia, con que se administraron los recursos y los resultados de la gestión.

La evaluación de la gestión y resultados de la vigencia 2015 tuvo una calificación de 90,61 puntos y para la vigencia 2016 la calificación fue de 97,65 puntos equivalente a un concepto favorable que se fundamenta en la evaluación de los componentes de control de gestión, resultados, legalidad financiera y control interno las cuales contemplan las variables que fueron calificadas por el equipo auditor.

Evaluación de la gestión	Resultado Auditoria regular 2015	Resultado Auditoria regular 2016
Control de Gestión	85,36	95,16
Control de Resultados	89,80	99,07
Control Financiero	100	100
Control de Legalidad	87	96,71
Control Interno	78,95	92,25
<b>Total</b>	<b>90,61</b>	<b>97,65</b>

Con base en la calificación obtenida en los componentes, obtenida en la evaluación de la gestión y resultados la Contraloría General de la República se FENECE la cuenta de las vigencias antes citadas.

## 9 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 el link: <https://portal.icetex.gov.co/Portal/Home/el-icetex/biblioteca/manuales-de-la-entidad>. 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.

## 10 ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

De acuerdo con lo establecido en la Ley 603 de 2000, la entidad ha dado cumplimiento al Código de Buen Gobierno del ICETEX en su numeral 3.1.5, el cual hace referencia a que el Instituto velará porque se respeten las normas de protección a la propiedad intelectual y los derechos de autor, estableciendo una política de antipiratería. En ella se estipuló que 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, el ICETEX para su cumplimiento adquirió 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.

## 11 DESEMPEÑO DE LOS SISTEMAS DE REVELACIÓN Y CONTROL

Para dar cumplimiento con lo establecido en la Ley 964 de 2005, artículo 47, numeral 2.2.2 del 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.

## 12 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. En el marco de lo anterior, la entidad cuenta con un inventario de quince (15) trámites y tres (3) procedimientos administrativos, de los cuales dieciséis (16) se encuentran inscritos en el SUIT y dos (2) se encuentran en proceso de inscripción, al cierre de la vigencia 2017.

TRAMITES INSCRITOS EN EL SUIT VIGENCIA 2017		
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

T=tramite

O= Otros procedimientos Administrativos

Para lograr lo anterior y dar cumplimiento a la estrategia anti trámites, el ICETEX realizó mesas de trabajo con el DAFP y otras entidades para la implementación de la verificación de la huella dactilar a través de medios electrónicos.

En cuanto al Plan de racionalización de trámites planteado para la vigencia 2017 se resalta la apertura de un nuevo punto de atención al cliente, la nueva oficina de la 57, ubicada en la ciudad de Bogotá, lo cual permite ampliar la cobertura y que los ciudadanos puedan acceder a los trámites e información institucional sin tener que desplazarse a la sede principal de las aguas.

## 13 TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

En cumplimiento de las directrices impartidas por la Ley 1712 de marzo de 2014, el Decreto reglamentario 0103 de enero de 2015 y el Decreto 1081 de mayo 26 de 2015, la entidad actualizó la información mínima obligatoria respecto a la estructura, servicios, trámites y gestión, así como la información financiera, contractual y los instrumentos de gestión de información – Registro de Activos de Información, Índice de Información Clasificada y Reservada, Esquema de Publicación 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>

## 14 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/docs/default-source/atenci%C3%B3n-al-ciudadano/participaci%C3%B3n-ciudadana/Plan\\_Participacion\\_Ciudadana072017.pdf](https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/docs/default-source/atenci%C3%B3n-al-ciudadano/participaci%C3%B3n-ciudadana/Plan_Participacion_Ciudadana072017.pdf) 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 propuestos en las vigencias 2016 y 2017 se encuentran el desarrollo de grupos focales para población vulnerable y mejoramiento de procesos, la aplicación de encuestas de percepción y satisfacción, entrevistas a profundidad y la creación de un espacio en la web, en el link: <https://portal.ICETEX.gov.co/Portal/Home/atencion-al-ciudadano/participaci%C3%B3n-ciudadana>, donde se publican proyectos normativos en curso, la planeación institucional en términos de Indicadores y planes estratégicos, el Plan anticorrupción y de atención al ciudadano, el Plan de participación ciudadana, entre otros. De igual forma se cuenta en este espacio con un repositorio de la información asociada a las audiencias de rendición de cuentas adelantadas por la Entidad y que pueden ser consultadas de manera permanente.

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

## 15 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 mínima que se debe disponer para la consulta de la ciudadanía por la ley de transparencia. Por otra parte, se realizan reuniones, ferias y encuentros en las regiones y se presentan los resultados de la gestión de ICETEX en estos municipios.

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 permanente de la ciudadanía.

### **Componente de Diálogo**

Dentro de la estrategia trazada por la entidad, en la vigencia 2017, para garantizar una oportuna y constante comunicación con el público en general, se estructuraron como mecanismos de dialogo, la audiencia pública de rendición de cuentas realizada en Bogotá el día 28 de abril de 2017y en la cual se presentaron los resultados del informe de gestión de la vigencia 2016, así como un Facebook Live realizado el 10 de agosto de 2017, ambos liderados por el Presidente de la institución, el Dr. Andrés Vasquez Plazas. En las regiones se realizó el 25 de agosto de 2017 la mesa de trabajo en Timbío donde se presentó la gestión de ICETEX en la región.

### **Componente de Incentivos**

El ICETEX se encuentra desarrollando 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 de cuentas y participación ciudadana que la Entidad ha implementado.

**ANDRÉS EDUARDO VÁSQUEZ PLAZAS**  
Presidente