



# ATENEA

AGENCIA DISTRITAL PARA LA EDUCACIÓN  
SUPERIOR, LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA

Informe de gestión 2025



1.	Introducción .....	4
2.	Acceso y permanencia en la educación posmedia .....	7
2.1	Programa Jóvenes a la E .....	7
2.1.1	Jóvenes a la E – Admisión general instituciones privadas .....	9
2.1.2	Jóvenes a la E – Talentos excepcionales .....	11
2.1.3	Jóvenes a la E – Fortalecimiento de la educación superior pública .....	12
2.1.4	Jóvenes a la E – Educación y Formación para el Trabajo .....	14
2.2	Fondos de acceso a educación superior .....	15
2.2.1	Fondo de Educación para Todos – Fondo Fest .....	15
2.2.2	Fondo Víctimas - Capítulo Bogotá .....	16
2.2.3	Fondo Alianza Bogotá Ciudad Educadora .....	16
2.2.4	Fondo Atenea Técnicas y Tecnológicas .....	16
2.2.5	Fondo de Universidades Públicas .....	16
2.2.6	Becas Universidad Libre y Universidad América .....	16
2.3	Fest Atenea .....	17
2.4	La U en tu Colegio Formación .....	19
2.5	Talento Capital Formación .....	20
2.6	Fortalecimiento del Sistema Distrital de Educación y Formación para el Trabajo .....	21
2.7	Academia Atenea .....	22
2.8	Multicampus Universitarios .....	23
2.9	Bienestar y empleabilidad .....	25
2.9.1	Bienestar integral .....	25
2.9.2	La estrategia educación y empleo: una trayectoria que te conecta .....	26
3.	Impulso y fortalecimiento de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación .....	27
3.1	CODECTI Bogotá y política de CTI .....	28
3.2	Bogotá Científica .....	29
3.2.1	Ecosistemas científicos .....	30
3.2.2	Retos de Investigación .....	31
3.2.3	Fortalecimiento de la Formación Doctoral – Proyecto Roberto Zarama .....	32
3.2.4	Modelo de servicios del Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación .....	33
3.3	Programa para el fortalecimiento de capacidades CTel: BankPro .....	35
3.4	BogotáBio: hacia la soberanía sanitaria .....	36
3.5	Proyectos especiales: Mipymes Innovadoras y MALOKA .....	37
3.6	Fortalecimiento de Capacidades de CTI: Ecosistema Basado en Evidencia .....	38
3.6.1	Capacidades de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) .....	38
3.6.2	Apropiación Social de la CTI: Conectando la Ciencia con las Personas .....	39
4.	Estrategia, Conocimiento, Comunicación y Aliados .....	40
4.1	Transformación digital y adopción de IA .....	40
4.2	Ánalisis de información, gestión y producción de conocimiento .....	41
4.3	Tecnologías de la información y la comunicación .....	42
4.4	Participación ciudadana y enfoque diferencial y de género .....	44
4.5	Comunicación y grupos de valor .....	45
4.6	Internacionalización y cooperación .....	46
5.	Gestión presupuestal, administrativa, financiera y jurídica .....	47
5.1	Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG .....	47
5.2	Presupuesto y avance en metas del Plan de Desarrollo Distrital .....	49
5.2.1	Metas Plan Distrital de Desarrollo .....	49
5.2.2	Inversión .....	50
5.2.3	Funcionamiento .....	52
5.3	Rediseño Institucional, ampliación de la planta y operación por procesos .....	53
5.3.1	Rediseño institucional y ampliación de la planta .....	53
5.3.2	Rediseño y mejoramiento de los procesos de la entidad .....	55
5.4	Gestión Administrativa .....	56
5.4.1	Gestión Contractual .....	56
5.4.2	Proceso de Talento Humano .....	57
5.4.3	Gestión Documental .....	58
5.4.4	Relacionamiento con la ciudadanía .....	59
5.5	Gestión Financiera .....	60
5.5.1	Fondo Cuenta .....	60
5.6	Gestión Jurídica .....	61
6.	Conclusiones y prospectiva .....	62



## Tabla de ilustraciones, tablas y gráficas

Ilustración 1. Programas, acciones y estrategias que componen la gestión de la Agencia ATENEA. ....	6
Ilustración 2. Sublíneas de inversión Planes de fomento Universidades Públicas.....	14

Tabla 1. Cupos por convocatoria realizadas 2024 – 2025 .....	9
Tabla 2. Distribución empleos planta de personal Agencia Atenea.....	54

3

Gráfica 1. TIR Promedio Ponderada (%) por convocatoria JU1 - JE4.....	10
Gráfica 2. Puntuación IDI Políticas de MIPG.....	48
Gráfica 3. Comparativa Ejecución 2023, 2024 y 2025.....	51
Gráfica 4. Comparativa reservas 2023, 2024 y 2025.....	51



## Introducción

4



### 1. Introducción

La Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología – Atenea fue creada mediante el Decreto Distrital 273 de 2020, que la define como una entidad pública de naturaleza especial, con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera, presupuestal y patrimonio propio, adscrita al sector administrativo de coordinación de educación, cuya cabeza es la Secretaría de Educación del Distrito - SED. Asimismo, en el artículo 3º del mencionado decreto distrital se establece que su objeto es:

“Fortalecer, promover, financiar y propiciar oferta educativa del nivel superior, privilegiando la educación superior a través de las Instituciones de Educación Superior Pública, desde la educación media a la técnica, tecnológica y universitaria, en todas las modalidades; articular la oferta educativa con la demanda laboral del sector privado, el sector público y las organizaciones sociales y culturales de la ciudad; así como la promoción de la ciencia y la tecnología, de los proyectos de investigación científica de grupos de investigación reconocidos por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación en el Distrito Capital” (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2020. Artículo 3).

En línea con su objetivo, el Marco Estratégico Institucional de la Agencia establece que la misión es “consolidar el sistema distrital de educación y formación posmedia, generando oportunidades para el acceso y permanencia de las y los jóvenes de Bogotá a una oferta pertinente y con calidad, así como potenciar las capacidades del ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación para hacer de Bogotá una ciudad productiva, innovadora y sostenible”. Y perfila que “en 2028, Bogotá sea reconocida como una ciudad basada en el conocimiento, líder en América Latina por contar con un sistema de educación posmedia pertinente y de calidad que promueve el acceso y la permanencia con equidad, donde la Ciencia, la Tecnología y la Innovación son el motor para la solución de los retos de la ciudad y para el bienestar de todos sus habitantes”.

Ahora bien, el Plan Distrital de Desarrollo 2024-2027 “Bogotá Camina Segura” – PDD, declaró en su objetivo estratégico 3. *Bogotá confía en su potencial*, la necesidad de “consolidar a Bogotá como una ciudad del conocimiento, educada y competitiva, mediante el acceso a bienes y servicios, públicos y privados, que brinden oportunidades de desarrollo para todos y todas. Una ciudad que adopta la Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) como motor para el desarrollo de los ecosistemas empresariales, de alta productividad y de emprendimiento, que se alinean con las vocaciones individuales y del territorio. Para ello, Bogotá estará soportada en un ambiente que estimula la generación y apropiación social del conocimiento”.

Por lo anterior, la administración definió estrategias clave enfocadas en el acceso, la permanencia y la pertinencia educativa, que contemplan el fortalecimiento de la ciencia, la tecnología y la innovación; materializadas en los siguientes programas, que enmarcan el accionar de la Agencia y cumplen el mandato ciudadano:

### **Programa 16: Atención integral a la primera infancia y educación como eje del potencial humano.**

“(...) Se fortalecerán los programas y estrategias encaminadas a mejorar el acceso, permanencia y graduación en la educación posmedia, ampliando las oportunidades para que cada vez más jóvenes logren transitar desde la educación media a programas de educación superior, a la ETDH y a programas del Subsistema de formación para el trabajo, que sean pertinentes a las demandas sociales y productivas, y que se traduzcan en una mayor probabilidad de empleabilidad y generación de ingresos futuros, contribuyendo de esta forma a la construcción de una Bogotá basada en el conocimiento y la innovación. De igual forma, se propenderá por una mejor focalización de la población beneficiaria para que más jóvenes vulnerables y con mérito académico puedan acceder a la educación posmedia.

Por otro lado, se establecerán mecanismos de financiación alternativos que, en conjunto con los recursos Distritales, permitirán una mayor sostenibilidad de los programas orientados a la educación posmedia. En complemento de lo anterior, se potenciarán las estrategias de permanencia para los programas mencionados y se contará con una política pública de educación superior para el Distrito, que incluirá los procesos de articulación para el mejoramiento de la infraestructura de educación superior en conjunto con el Gobierno nacional.

Los esquemas de financiación deben conectarse y articularse con la política de gratuidad nacional, para que los recursos de subsidios del Distrito se encaminen hacia el fortalecimiento de las instituciones de educación superior públicas y la ampliación de coberturas. Lo que se suma a estrategias que se encaminen para fortalecer la Universidad Distrital y fomentar planes de mejoramiento que le permitan enfocar sus esfuerzos en la oferta de programas con mayor demanda. (...)”

### **Programa 17: Formación para el trabajo y acceso a oportunidades educativas.**

“(...) Con el propósito de garantizar una oferta amplia y de calidad para la formación para el trabajo y formación posmedia, este programa busca ofrecer cursos cortos de formación considerando las demandas de las cadenas productivas, los ecosistemas de innovación y emprendimiento empresarial, tanto locales como regionales, a través de una red de actores compuesta por los sectores público, privado, empresarial y la academia que redunde en la ampliación y reestructuración de la oferta y acceso a la financiación a los programas de educación posmedia, como preámbulo a su vínculo laboral y productivo en la ciudad. Para ello, se generarán mecanismos alternativos de recursos que favorezcan principalmente a jóvenes que transitan de forma inmediata desde la educación media.

Igualmente, se desarrollarán servicios de formación y modelos de aprendizaje adaptativos para la recualificación y/o reconversión laboral de las personas hacia los sectores más dinámicos del mercado de trabajo, así como la formación para proyectos de base tecnológica basados en nuevas tecnologías. (...)”

### **Programa 18: Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel) para desarrollar nuestro potencial y promover el de nuestros vecinos regionales.**

“(...) Primero, la construcción del Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación de la ciudad, cuyas instalaciones facilitarán la articulación de empresas, universidades, emprendimientos, laboratorios y servicios asociados a Ctel, impulsando la competitividad de la ciudad.

Segundo, la consolidación de Bogotá como un Hub de Innovación Tecnológica, mediante la financiación y la articulación de las capacidades de universidades, empresas, organizaciones y centros de investigación que permitan fortalecer la producción de conocimiento básico y aplicado, facilitar la relación entre academia y sector empresarial, y la adopción y transferencia de resultados para la generación de riqueza y el mejoramiento de la calidad de vida de la



ciudadanía y del fortalecimiento de las capacidades de los emprendimientos y empresas para aplicar metodologías innovadoras en sus actividades productivas.

Se promoverá la conformación de semilleros de emprendimientos y la formación de profesionales en áreas como IA, economía circular, realidad aumentada, aprendizaje, entre otras. (...)"

De acuerdo con lo anterior, la Agencia se comprometió con una meta estratégica trazada en el PDD:

1. Para 2027, aumentar la tasa de tránsito inmediato a educación posmedia de 64% al 70%.

De igual forma, la Agencia se ha planteado la siguiente meta trazadora para Ciencia, Tecnología e Innovación:

2. Aumentar la inversión de Bogotá en investigación y desarrollo del 0,4% al 1% del PIB en 2032.

En este marco, todas las acciones descritas en este informe de gestión fueron desarrolladas durante la vigencia 2025 y buscaron contribuir a los objetivos, programas y metas de la Agencia Atenea. Con el fin de presentar la gestión realizada, este informe cuenta con cinco apartados: el primero enfocado en los programas que apuntan al acceso y la permanencia en la educación posmedia; el segundo, a aquellos que impulsan y fortalecen la Ciencia, la Tecnología y la Innovación en la ciudad; ambos pilares de la misión de la Agencia. En un tercer momento, se encuentra el desarrollo de las acciones que apoyaron la toma de decisiones basadas en evidencias y procesos que contribuyen al mejoramiento continuo de los programas y a la articulación de los ecosistemas de educación y ciencia en la ciudad. En cuarto lugar, se contemplan todos los procesos administrativos que permiten el funcionamiento de la Agencia y que en su conjunto aportan a la eficiencia y operación de los programas. Finalmente, en quinto lugar, se desarrolla un apartado de conclusiones que evidencian el balance de lo construido y propone una prospectiva que da orientación para la gestión del 2026.

Así, para cada uno de los apartados, se tiene una estructura que contempla una explicación somera de cada uno de los programas o acciones transversales, seguido de un reconocimiento de los principales logros y cierra con la determinación de un aprendizaje que permite la autorreflexión frente al mejoramiento del proceso para la siguiente vigencia.

*Ilustración 1. Programas, acciones y estrategias que componen la gestión de la Agencia ATENEA.*



*Fuente: elaboración propia*



## Acceso y permanencia en la educación posmedia

### 2. Acceso y permanencia en la educación posmedia.

Durante 2025, la Agencia Atenea avanzó de manera decidida en la consolidación de una oferta más integral, diversa y flexible de educación posmedia, ampliando las oportunidades de acceso para jóvenes con intereses, trayectorias y necesidades diferenciadas.

Este año representó un paso clave en la implementación y afinamiento del diseño del modelo, a partir de los aprendizajes y ajustes realizados en 2024, y se caracterizó por el uso estratégico de la tecnología para hacer accionable la visión de que los aprendizajes se construyen a lo largo de la vida y deben ser pertinentes, significativos y transformadores. En este marco, la Agencia no solo profundizó los esfuerzos en ampliar el acceso mediante nuevos programas y opciones formativas, sino también en fortalecer la permanencia, a través de mayores esquemas de acompañamiento, sistemas de alertas tempranas y monitoreo, apoyos económicos, orientación vocacional y psicosocial, en estrecha articulación con las universidades, instituciones de formación y demás actores del ecosistema.



## JÓVENES A LA E

### 2.1 Programa Jóvenes a la E.

El programa Jóvenes a la E es una estrategia integral de financiación que, mediante becas y apoyos de sostenimiento, permite que jóvenes bachilleres con vulnerabilidades socioeconómicas accedan y permanezcan en la Educación Superior y la Educación y Formación para el Trabajo - EFT. Además de cubrir el valor total de la matrícula sin generar endeudamiento, el programa incluye estrategias de bienestar y un componente de pasantía social como mecanismo de retribución a la ciudad.

Está dirigido a bachilleres de hasta 28 años y busca fortalecer el acceso, la permanencia y la calidad tanto en las instituciones de educación superior como en aquellas que ofrecen formación para el trabajo en Bogotá. Asimismo, brinda apoyos económicos y en especie para promover la continuidad y graduación de sus beneficiarios.

En su versión anterior, *Jóvenes a la U*, el programa tuvo solo 2 líneas y realizó 6 convocatorias. Han sido múltiples los cambios que ha tenido el programa desde el inicio de esta administración; entre ellos, cambió su nombre por Jóvenes a la E, puso mayor énfasis en el mérito, manteniendo su enfoque hacia la población más vulnerable, y mejoró la oferta de programas de formación. Actualmente Jóvenes a la E cuenta con cuatro líneas, y se han realizado 4 convocatorias.

- **Jóvenes a la E – Admisión general instituciones privadas:** brinda becas del 100% del valor de la matrícula para educación superior (programas profesionales, tecnológicos y técnicos profesionales), junto con apoyos de sostenimiento cada semestre.
- **Jóvenes a la E - Talentos excepcionales:** implementada en la cuarta convocatoria del programa. Incluye dos categorías: *capacidades*, dirigida a jóvenes con alto desempeño académico, y *talentos*, enfocada este año en jóvenes deportistas y artistas destacados.
- **Jóvenes a la E – Fortalecimiento de la educación superior pública:** orientada al mejoramiento de las capacidades institucionales y la calidad educativa en las Instituciones Oficiales que ofertan Educación Superior en Bogotá. Incluye la entrega directa de canastas de bienestar integral y apoyos de sostenimiento a estudiantes durante la trayectoria de formación de los estudiantes.
- **Jóvenes a la E – Educación y formación para el trabajo:** ofrece becas del 100% en matrícula para programas de Educación y Formación para el Trabajo, además de apoyos económicos por semestre o periodo equivalente cursado.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. La Agencia consolidó y escaló una oferta de educación posmedia integral y de calidad para los jóvenes de la ciudad. En todas sus líneas, en 2024 y 2025, ofertamos 20.712 becas: 20.371 con recursos Atenea y 341 recursos UAESP y Región Metropolitana. En 2025, se ofertaron 10.558 becas y está en curso la cuarta convocatoria del programa que ofertó 7.482 cupos. De este modo la inversión total se compone de la siguiente manera: JE2 – 270 mil millones, JE3 - 187 mil millones, JE4 – 393 mil millones y EFT – 10 mil millones; en total 860 mil millones.
2. Atenea consolidó Jóvenes a la E como un programa integral de acceso a la educación posmedia, estructurando cuatro líneas complementarias según las necesidades de los jóvenes de la ciudad. La línea general de instituciones privadas que alcanzó programas con retornos promedio del 62%; la nueva línea de Talentos Excepcionales, orientada al reconocimiento de desempeños sobresalientes en los ámbitos académico, artístico y deportivo; el rediseñó la línea para universidades públicas y el SENA, enfocándola en inversiones estratégicas en infraestructura, calidad docente, investigación y bienestar estudiantil. También, se pusieron en marcha las primeras convocatorias de Educación y Formación para el Trabajo.
3. Atenea fortaleció la estrategia integral de apoyos económicos y en especie para fomentar la permanencia de los beneficiarios del programa en condición de vulnerabilidad, con mayores recursos y en menores tiempos. Durante 2025 se realizaron pagos de apoyos económicos a 30.767 estudiantes en el semestre 2025-1 y a 27.848 estudiantes en el semestre 2025-2, con una inversión de \$83.254 millones de pesos. En 2024 se efectuaron pagos a 28.929 estudiantes en el semestre 2024-1 y a 27.827 estudiantes en el semestre 2024-2, por un valor total de \$73.339 millones de pesos. Adicionalmente, en coordinación con las universidades aliadas, se avanzó en la optimización de los tiempos de desembolso, logrando que el 92% de los pagos de apoyos económicos se hicieran a tiempo (en los primeros tres meses de cada periodo académico). En 2024, esta cifra fue de 86% y en 2023 de 72%.

De manera complementaria, en articulación con TransMilenio, se implementó un apoyo en transporte público mediante recargas por \$160.000 en la tarjeta TuLlave. Durante 2025 se realizaron tres ciclos de habilitación, beneficiando a 13.087 jóvenes, con una inversión cercana a los \$2.000 millones de pesos.

*Tabla 1. Cupos por convocatoria realizadas 2024 – 2025*

Convocatorias "Jóvenes a la E"	Inicio de Formación	Privadas	Talentos	Públicas	Formación para el trabajo	Total oferta Atenea	Región Metropolitana	UAEsp	Total
Primera	2024 - 2	2,138		534		2,672			2,672
Segunda	2025 - 1	4,507		900	642	6,049	232	12	6,293
Tercera	2025 - 2	1,826		1,138	1,215	4,179	86		4,265
Cuarta	2026 - 1	3,566	354	3,551		7,471		11	7,482
<b>Total</b>		<b>12,037</b>	<b>354</b>	<b>6,123</b>	<b>1,857</b>	<b>20,371</b>			<b>20,712</b>

Fuente: elaboración propia.

Nota: Los cupos de la primera convocatoria de instituciones públicas corresponden al esquema anterior de admisión directa y la cuarta convocatoria de públicas incluye 945 cupos de formación para el trabajo con el Sena.



**JÓVENES A LA E**  
EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADAS

### 2.1.1 Jóvenes a la E – Admisión general instituciones privadas

La línea de Jóvenes a la E superior - privadas se enfoca en financiar el valor de la matrícula de cada período de formación en instituciones de educación superior de carácter privado sin generar endeudamiento y, otorga un apoyo económico de hasta un SMMLV por cada período académico cursado por los beneficiarios. También, incorpora un componente de pasantía social, mediante el cual los jóvenes retribuyen a la ciudad los beneficios recibidos. Este esquema promueve la continuidad y graduación de los beneficiarios, garantizando inclusión social y educativa, y ampliando el acceso a programas de educación superior (técnicos, tecnológicos y profesionales universitarios) de alta calidad, con alta tasa de retorno y pertinencia frente al mercado laboral.

Además, hemos incorporado desde la tercera convocatoria del programa una asignación del 10% del presupuesto para financiar programas con alta demanda social. Atenea calcula la demanda social mediante la selección de programas que hayan tenido de cero a cinco cupos y se encuentren por encima del percentil 50 del indicador de demanda en el histórico del programa (inscritos/cupos). Este enfoque asegura que también se prioricen los programas más demandados por la juventud de la ciudad, garantizando una distribución de recursos ajustada a la necesidad.

#### Resultados que marcan la diferencia.

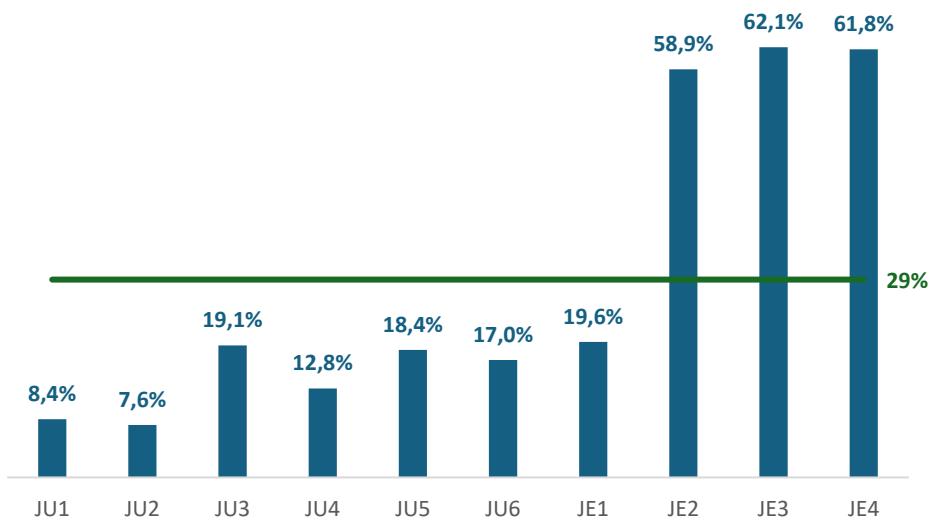
1. Durante 2025, Atenea ofertó 6.633 cupos en el marco de la segunda y tercera convocatoria del programa Jóvenes a la E en su línea de admisión general para instituciones privadas, de los cuales 6.303 fueron financiados con recursos propios de la Agencia y 330 con recursos de la Región y la UAEsp. A la fecha, se han formalizado 6.045 cupos (5.835 con recursos de Atenea y 210 con recursos de Región y UAEsp), lo que evidencia un alto nivel de efectividad en la asignación, formalización y puesta en marcha de los beneficios.

Además, se abrió la cuarta convocatoria de Jóvenes a la E, con una oferta de 3.920 cupos financiados por Atenea y 11 cupos adicionales con recursos de la UAEsp, estos jóvenes iniciarán sus estudios en el primer semestre de 2026.

2. Atenea fortaleció el **Sistema de Alertas Tempranas** como eje del Bienestar Integral, mejorando la identificación oportuna de riesgos de deserción y la articulación con las Instituciones de Educación Superior y la capacidad de respuesta de la Agencia. En 2025, se realizaron encuestas semestrales a los matriculados de *Jóvenes a la E y La U en Tu Colegio* que obtuvieron 7.361 respuestas para el primer semestre y de 17.609 para el segundo. Esto permitió identificar condiciones socioeconómicas, académicas y psicosociales asociadas a riesgos de deserción. A partir de esto, se focalizaron acciones basadas en evidencia y prevención del riesgo en conjunto con las instituciones y se realizaron 15.984 acompañamientos individuales y grupales, a jóvenes beneficiarios con el fin de mitigar y prevenir la deserción.
3. La Agencia fortaleció la calidad y el impacto de Jóvenes a la E mediante ajustes en su diseño e implementación, con el fin de mejorar los retornos para los jóvenes. En este sentido, se registró un aumento sostenido en la tasa de retorno de la segunda, tercera y cuarta convocatoria de Jóvenes a la E para instituciones privadas, frente a la línea base del programa Jóvenes a la U. En estas convocatorias, el retorno promedio es de 60%, 44 puntos más que en Jóvenes a la U5 (en 2023). Lo que refleja una mejor selección de programas y mayores resultados esperados en términos ingresos futuros.

Además, el puntaje promedio global de SABER 11 mostró una evolución positiva, especialmente desde la etapa JE, donde superó consistentemente los 310 puntos, frente al rango de 272–286 observado en JU, pasando de 276 puntos en la línea base a 322 puntos en la convocatoria más reciente. De manera complementaria, el programa profundizó su enfoque de equidad, priorizando población en condición de pobreza extrema o moderada (Sisbén grupos A y B), que representó 55,8% del total de beneficiarios históricos. Por otro lado, los ajustes realizados a los requisitos puntuables del mecanismo de selección de elegibles han permitido ampliar el acceso a las becas para las poblaciones priorizadas. Gracias a este puntaje diferencial, hoy alrededor del 16% de los matriculados son víctimas del conflicto armado, pertenecientes a grupos étnicos o egresados de colegios oficiales en zonas rurales.

*Gráfica 1. TIR Promedio Ponderada (%) por convocatoria JU1 - JE4*



Fuente: elaboración Propia.

Nota: La TIR ponderada de JU5, JE2 y JE3 se calculó a partir de la versión 2024 del ISOES, mientras que la TIR de JE4 se calculó con su versión 2025. La oferta de JE1 se realizó con cupos de recomposición.

### Aprendizajes que transforman.

Durante la vigencia 2025 se identificó la necesidad de fortalecer y unificar la información dirigida a los beneficiarios y a las Instituciones de Educación Superior (IES), particularmente en lo relacionado con los

estándares, procedimientos y directrices que orientan la implementación, operación y seguimiento del programa Jóvenes a la E. En respuesta a esto, se realizó la actualización y socialización del Manual Operativo versión 6, lo cual permitió ofrecer lineamientos consolidados y precisos sobre las etapas del proceso, las actividades asociadas y las responsabilidades de cada actor involucrado. Esta acción contribuyó a mejorar la claridad operativa, reducir interpretaciones divergentes y fortalecer la articulación entre la entidad y los distintos grupos de interés.



### **2.1.2 *Jóvenes a la E – Talentos excepcionales.***

Talentos Excepcionales es una nueva línea de becas del programa Jóvenes a la E, diseñada para afianzar el cierre de brechas en el acceso y la permanencia en la educación superior de jóvenes con desempeños sobresalientes. Esta línea está dirigida a bachilleres que presentan un rendimiento académico muy superior al de sus pares, pero que, por condiciones socioeconómicas, no logran acceder a las líneas tradicionales del programa.

Esta línea se implementó en noviembre de 2025 en el marco de la cuarta convocatoria del programa e incluye dos categorías<sup>1</sup>: capacidades excepcionales, dirigida a jóvenes con alto desempeño académico ubicados en el top 2% de los resultados de las Pruebas Saber 11 del segundo semestre del año; y talentos excepcionales, enfocada este año en reconocer a jóvenes deportistas y artistas destacados.

#### **Resultados que marcan la diferencia.**

1. Por primera vez en la historia del programa Jóvenes a la E se habilitaron más de 350 cupos para la línea Talentos Excepcionales. En universidades privadas, se otorgaron 266 becas directas a jóvenes talentos de colegios oficiales: 234 para estudiantes que estuvieron en el 2% superior de desempeño en las Pruebas Saber 11 del segundo semestre de 2025, 21 para artistas destacados y 11 para deportistas que han representado a Bogotá y han elevado su nombre. Adicionalmente, los jóvenes con los mejores resultados en las pruebas Saber que elijan formarse en universidades públicas y se postulen a la convocatoria de Jóvenes a la E para instituciones públicas accederán a canastas integrales de bienestar.
2. Se consolidó un esquema de articulación interinstitucional con la Secretaría de Cultura, el Instituto Distrital de las Artes (IDARTES) y el Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD), que permitió diseñar e implementar un proceso técnico y coordinado para la identificación y selección de jóvenes con talentos excepcionales en los ámbitos artístico y deportivo. Estas alianzas hicieron posible la puesta en marcha de la convocatoria con una inversión de más de \$33 mil millones de pesos, el uso de criterios especializados propios de cada sector y la adecuada focalización de la inversión de la línea, fortaleciendo su legitimidad, alcance y sostenibilidad.
3. La convocatoria dirigida a Instituciones de Educación Superior privadas registró una amplia acogida y una respuesta altamente favorable, lo que resultó en una oferta académica robusta,

<sup>1</sup> En cumplimiento del Acuerdo 875 de 2003, que manda a Atenea crear una línea de beca para talentos excepcionales.

diversa y de alta calidad. Se logró la participación de 32 instituciones, que habilitaron un portafolio de 798 programas en distintas áreas del conocimiento, incluyendo carreras de alta demanda y alto impacto como Medicina, Ingeniería de Sistemas, Química, Economía, entre otras. Para esta convocatoria, los jóvenes se inscribieron en 212 programas cuya TIR promedio es de 27%.

### Aprendizajes que transforman.

Se identificó la importancia de flexibilizar el esquema de oferta de la línea de Talentos Excepcionales, permitiendo que las Instituciones de Educación Superior definan de manera autónoma los programas y el número de cupos que están en capacidad de ofrecer. Este ajuste, responde principalmente a que en el esquema de contrapartida no siempre resulta atractivo para las IES habilitar la totalidad de su portafolio académico, por lo que una oferta focalizada favorece una mayor participación institucional, mejora la viabilidad operativa y fortalece la efectividad del proceso de asignación de beneficios.



#### 2.1.3 Jóvenes a la E – Fortalecimiento de la educación superior pública.

Esta línea de Jóvenes a la E se enfoca en fortalecer y fomentar las capacidades de las Instituciones de Educación Superior públicas de Bogotá, mediante la financiación de estrategias e intervenciones orientadas a mejorar el acceso y permanencia estudiantil en: Universidad Nacional, Universidad Distrital, Universidad Pedagógica, SENA y la Escuela Técnica Instituto Técnico Central (ETITC).

Las inversiones se concentran en canastas integrales de bienestar estudiantil, iniciativas para fortalecer la calidad docente y curricular, acciones de mejoramiento y dotación de los ambientes de aprendizaje, y esfuerzos dirigidos al impulso de la ciencia y la tecnología.

En conjunto, estas intervenciones robustecen las capacidades institucionales de las IES públicas, impactando positivamente el acceso, la permanencia y la calidad educativa, y ampliando las oportunidades de los jóvenes que cursan su formación en la educación superior pública de la ciudad.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025, la Agencia Atenea consolidó una inversión histórica para el fortalecimiento de la educación superior pública en Bogotá. A través de un ejercicio de articulación institucional y en el marco de la tercera y cuarta convocatoria de *Jóvenes a la E*, se suscribieron 10 convenios con cuatro instituciones de educación superior públicas y el SENA, por cerca de \$225 mil millones, orientados al fortalecimiento integral de sus capacidades académicas, institucionales y operativas.

Con la suma de los recursos comprometidos durante 2025 y el pilotaje adelantado en 2024, la Agencia Atenea alcanza una inversión en nuevos convenios cercana a los \$242 mil millones en las universidades públicas de la ciudad y el SENA, reafirmando su compromiso con la calidad, la equidad y la sostenibilidad del sistema público de educación superior en Bogotá. Además, entre



2024 y 2025 ha pagado cerca de \$180 mil millones de convenios anteriores a las instituciones públicas de la ciudad.

2. A través de la segunda, tercera y cuarta convocatoria de Jóvenes a la E de esta línea, Atenea generó oportunidades concretas de acceso y permanencia en educación posmedia mediante la oferta acumulada de 5.589 cupos, de los cuales 4.644 corresponden a educación superior pública y 945 a Educación y Formación para el Trabajo, acompañados de un esquema de apoyo de sostenimiento por semestre.
3. En el marco de la tercera y cuarta convocatoria de Jóvenes a la E, la Agencia Atenea implementó intervenciones para fortalecer la permanencia estudiantil, la calidad académica y las capacidades institucionales de las universidades públicas de Bogotá y el SENA. En bienestar estudiantil, se financiaron canastas integrales que incluyen apoyos alimentarios, recargas de transporte en tarjeta Tullave, conectividad mediante planes de datos y el fortalecimiento de apoyo psicosocial y rutas de acompañamiento, con tutorías académicas, nivelación, mentorías entre pares y atención en salud mental, cultura y deporte.

13

En calidad académica e infraestructura, se avanzó en formación docente en segunda lengua, modernización curricular y ampliación de la oferta mediante virtualización de créditos y programas, así como en la modernización de laboratorios, aulas, bibliotecas y espacios culturales y deportivos. Destacan proyectos estratégicos como el fortalecimiento del Restaurante Central Universitario de la Universidad Nacional, la dotación del nuevo edificio de laboratorios de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Distrital, la modernización de laboratorios especializados en la ETITC y la formulación de planes maestros de infraestructura en la Universidad Pedagógica Nacional y el SENA Regional Bogotá

### Aprendizajes que transforman.

Durante la vigencia 2025, la experiencia en la operación del programa a través del primer convenio permitió identificar la necesidad de alinear los tiempos de ejecución inicialmente establecidos por la Agencia, con el fin de armonizarlos con los tiempos y procesos administrativos internos de las instituciones públicas con las que se suscribieron convenios, incluidos sus calendarios, procedimientos internos y ciclos contractuales. Este aprendizaje se incorporó en los procesos de planeación de los dos convenios siguientes, en los cuales se consolidaron planes de inversión con cronogramas ajustados a las realidades operacionales de la línea, dando prioridad a las actividades de formalización de beneficiarios como condición habilitante para el inicio de la ejecución de las estrategias propuestas y la materialización de los beneficios programados.

Adicionalmente, en la evaluación de propuestas se identificó la necesidad de fortalecer los instrumentos de análisis técnico de los planes de inversión, con el fin de verificar el cumplimiento de las indicaciones establecidas para su presentación y la coherencia entre las estrategias propuestas, la distribución de los recursos y el alcance esperado en términos de beneficiarios. En este marco, se diseñaron e implementaron fichas de evaluación orientadas a sistematizar la información relevante de las propuestas, facilitar la revisión de su consistencia interna y hacer explícita la correspondencia entre recursos, actividades y resultados, fortaleciendo la toma de decisiones en la definición y priorización de las estrategias asociadas a los planes de inversión de la línea.

Ilustración 2. Sublíneas de inversión Planes de fomento Universidades Públicas



Fuente: elaboración propia a partir de lineamiento vigente.



#### 2.1.4 Jóvenes a la E – Educación y Formación para el Trabajo

Esta línea de becas está dirigida a jóvenes entre los 14 y 28 años interesados en formación práctica y de rápida inserción laboral, con programas que promuevan mayores niveles de empleabilidad y mejores salarios. Esta oferta permite aunar esfuerzos con instituciones que imparten Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, conducente a certificaciones de Técnico Laboral de 600 horas o más; y programas del Subsistema de Formación para el Trabajo.

Esta línea no genera endeudamiento y requiere una pasantía social, donde los jóvenes retribuyen a la ciudad con su talento y compromiso.

##### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025, la Agencia Atenea lanzó y consolidó la línea de Educación y Formación para el Trabajo a través de tres convocatorias de Jóvenes a la E – EFT. Se ofertaron 1.857 cupos en programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH) con 9 instituciones de formación, logrando 624 beneficiarios activos que iniciaron su proceso formativo en programas técnicos y certificables orientados a la empleabilidad, en alianza con entidades como Universidad de La Salle, Cafam y Kuepa. La estrategia permitió diversificar las trayectorias educativas e incorporó mecanismos focalizados de acceso, incluyendo la primera convocatoria cerrada para Jóvenes con Oportunidades, desarrollada junto con la Secretaría Distrital de Integración Social, así como convocatorias abiertas con enfoque poblacional, priorizando jóvenes con mayores barreras educativas y sociales.
2. La Agencia Atenea diseñó e implementó instrumentos de priorización y selección de la oferta de Educación y Formación para el Trabajo (EFT) con el fin de asegurar pertinencia, calidad y mayores garantías de permanencia e inserción laboral. A partir del diagnóstico de desalineación entre oferta formativa y demanda laboral en la ciudad, se desarrolló una metodología de

homologación de programas ETDH a la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO), que combina procesamiento de lenguaje natural y validación manual, superando limitaciones del SIET y permitiendo una evaluación ocupacional consistente.

3. Se construyeron dos instrumentos complementarios para priorizar la oferta. El Índice para la Selección de la Oferta de Educación y Formación para el Trabajo (ISOEFT) evalúa el desempeño de los programas a partir de variables como empleabilidad, salarios, retorno educativo y tasas de certificación, utilizando cruces entre SIET y PILA con información histórica 2016–2024. Por su parte, el Índice de Priorización de Ocupaciones (IPO) incorpora un enfoque prospectivo, priorizando ocupaciones según crecimiento proyectado, ajuste tecnológico y demanda laboral local, con insumos de estimaciones internacionales y microdatos de la GEIH. Estos instrumentos orientan la asignación de cupos en las convocatorias, priorizando primero las ocupaciones con mayor puntaje IPO y, dentro de ellas, los programas con mejor desempeño según el ISOEFT, fortaleciendo así la efectividad y el impacto de la EFT en la ciudad.

#### Aprendizajes que transforman.

1. La baja tecnificación de la población objetivo y la necesidad de reforzar habilidades básicas requieren una comunicación adaptada, basada en mensajes claros, simples y pedagógicos. Asimismo, el bajo interés en lo formativo y el mayor énfasis en las transferencias monetarias requieren incorporar estrategias innovadoras de retención, e incentivos complementarios como apoyos en transporte, tecnológicos, cuidado, y acompañamiento en el aula.
2. Otra lección clave es la alta deserción en distintas etapas del proceso, que ha obligado a implementar esquemas de sobreconvocatoria —entre dos y cuatro veces los cupos ofertados, generando presiones operativas y de supervisión. Finalmente, se requiere mejorar el perfilamiento y avanzar en procesos de triage, que permitan estrategias diferenciadas según condiciones de salud, salud mental y discapacidad.



#### Fondos de acceso a educación superior

## 2.2 Fondos de acceso a educación superior.

La Agencia tiene a cargo la administración de 5 fondos y becas específicas para la Universidad Libre y la Universidad de América para la educación superior que ofrecen créditos condonables (o beca-crédito) y subsidios para que los jóvenes de la ciudad puedan estudiar en universidades públicas y privadas. Su objetivo es promover el acceso y la permanencia en la educación superior para bachilleres de estratos socioeconómicos bajos y poblaciones vulnerables.

### 2.2.1 Fondo de Educación para Todos – Fondo Fest.

Fondo dirigido a bachilleres de estratos 1, 2 y 3 egresados de colegios de Bogotá, que financia créditos condonables para formación técnica, tecnológica o universitaria, en modalidad presencial, virtual o a distancia, en programas de pregrado ofrecidos en la ciudad. En el marco del Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027, y conforme al Artículo 84 del Acuerdo 927, el fondo se encontraba en proceso de sustitución desde la Secretaría de Educación del Distrito hacia la Agencia Atenea. En mayo de 2025 se formalizó la

subrogación del fondo a la Agencia, lo que permitió utilizar los saldos disponibles en la segunda convocatoria de créditos condonables de FEST Atenea. Desde su creación, el fondo ha beneficiado a más de 4.700 estudiantes y mantiene 4.139 beneficiarios activos, consolidándose como un instrumento clave para la permanencia y culminación de estudios.

#### **2.2.2 Fondo Víctimas - Capítulo Bogotá.**

Dirigido a víctimas del conflicto armado interno incluidas en el Registro Único de Víctimas (RUV) o reconocidas en procesos de restitución de tierras, Justicia y Paz, Jurisdicción Especial para la Paz o la Corte Interamericana de Derechos Humanos, que se encuentren admitidas o cursando estudios en una IES reconocida por el MEN. El fondo cubre el 100 % de la matrícula y otorga un apoyo económico de sostenimiento, condicionado a la permanencia académica.

#### **2.2.3 Fondo Alianza Bogotá Ciudad Educadora.**

Fondo que funciona con un mecanismo de crédito condonable para financiar un programa de pregrado a nivel profesional, desde cualquier semestre y por el tiempo establecido en el plan de estudios registrado en el SNIES, permitiendo la culminación del programa académico en instituciones de educación superior de la ciudad.

#### **2.2.4 Fondo Atenea Técnicas y Tecnológicas.**

Fondo dirigido a bachilleres de estratos 1, 2 y 3, egresados a partir de 2005 del Sistema Educativo Distrital (colegios oficiales, en administración o en convenio). Financia créditos condonables con un apoyo de hasta 3,5 SMMLV para matrícula y 1 SMMLV por semestre para sostenimiento, orientado a programas técnicos y tecnológicos.

#### **2.2.5 Fondo de Universidades Públicas.**

El Fondo de Universidades Públicas es un mecanismo de financiamiento creado en Colombia mediante la Ley 1697 de 2013 y reglamentado por el Decreto 1050 de 2014, cuyo propósito es ampliar el acceso y la permanencia en la educación superior pública a través de créditos-beca condonables, apoyos económicos y recursos destinados a cubrir matrículas y costos operativos; se articula con las universidades estatales para garantizar equidad, sostenibilidad y calidad, priorizando a estudiantes de sectores vulnerables y rurales.

#### **2.2.6 Becas Universidad Libre y Universidad América.**

En el marco de los Acuerdos Distritales 14 de 1958 y 17 de 1963, el Distrito, a través de la Agencia Atenea, administra las becas otorgadas por la Universidad Libre y la Universidad de América, dirigidas a bachilleres con alto mérito académico provenientes de colegios oficiales de Bogotá. Estas becas hacen parte de la línea de Mérito Académico para Universitarios y permiten cursar programas técnicos profesionales, tecnológicos o profesionales universitarios, conforme a la reglamentación vigente y al Decreto 058 de 2007, mediante el cual la Secretaría de Educación del Distrito selecciona a los beneficiarios.

#### **Resultados que marcan la diferencia.**

1. En 2025, Atenea amplió el acceso a la educación posmedia para poblaciones diversas mediante nuevas convocatorias focalizadas. Durante 2025 se abrieron cuatro (4) convocatorias para los fondos de Víctimas, Fondo Atenea TyT y Fondo Universidades Públicas y se ofertaron 150 cupos, que se suman a los cupos asignados en 2024 para alcanzar un total de 482 beneficiarios en el periodo 2024–2025, a través de fondos orientados a víctimas del conflicto (89 beneficiarios), educación pública rural (PEAMA) (14 beneficiarios), formación técnica y tecnológica (TyT) (123 beneficiarios), Fondo Alianza (17 beneficiarios), Fondo FEST (224 beneficiarios) y Becas

Universidad libre y América (15 beneficiarios). Este avance fortaleció la inclusión de jóvenes provenientes de contextos vulnerables, rurales y técnicos, ampliando oportunidades de formación en distintos niveles educativos.

2. Atenea consolidó y diversificó los mecanismos de financiamiento educativo, garantizando continuidad y sostenibilidad de los programas. En 2025, la subrogación del Fondo FEST y de la estrategia de becas Libre y América permitió asegurar la continuidad en la financiación y ampliar las modalidades de apoyo, integrando recursos de distintos fondos bajo un marco coherente y eficiente. En este proceso, se adelantaron 3 comités administrativos de condonación del FEST subrogado, en esta misma medida se orientó al equipo para responder oportunamente las PQRs, y se autorizaron las condonaciones correspondientes sin generar retrasos, a pesar del proceso de traslado, fortaleciendo la gestión operativa y la confianza de los beneficiarios.

### Aprendizajes que transforman.

Un aprendizaje clave es la necesidad de avanzar hacia un marco unificado de gestión. La articulación de los distintos fondos, el fortalecimiento del uso de sistemas de información como SICORE para el seguimiento del FEST subrogado desde la experiencia de los beneficiarios, y los aprendizajes de la experiencia PEAMA, permiten mejorar la toma de decisiones, fortalecer la evaluación cualitativa y avanzar en una mayor territorialización de las convocatorias, garantizando mayor equidad, sostenibilidad e impacto en el mediano y largo plazo.



## FEST ATENEA



### 2.3 Fest Atenea

FEST Atenea surge como una apuesta alternativa y complementaria a Jóvenes a la E, orientada a atender una población con condiciones socioeconómicas distintas y barreras específicas de acceso al financiamiento educativo. FEST amplía el portafolio de instrumentos del Distrito para garantizar el acceso a la educación superior en un contexto de restricción estructural del crédito educativo de largo plazo.

#### Créditos parcialmente condonables.

Los créditos parcialmente condonables constituyen el principal instrumento de FEST Atenea para el acceso y la permanencia en la educación superior, dirigidos a jóvenes de los estratos 1 a 4 que ingresan o se encuentran cursando programas técnicos, tecnológicos o universitarios. Este mecanismo se diseñó como una alternativa al crédito educativo tradicional, incorporando condiciones más flexibles y ajustadas a la realidad socioeconómica de los beneficiarios, y eliminando barreras habituales como la exigencia de codeudor, historial crediticio o evaluaciones de riesgo previas.

Los créditos se estructuran bajo el esquema de Pago Contingente al Ingreso (PCI), en el cual el repago se ajusta al ingreso que el beneficiario reciba una vez se gradúe: quien menos gana, menos paga, y quien se encuentra desempleado o percibe menos de un salario mínimo, no paga y la cuota no excederá el 27% del ingreso del beneficiario. El plazo máximo de repago es de 12 años y, si al finalizar este período queda un saldo pendiente, este será condonado.

El instrumento condona el 100% de los intereses al momento del grado y hasta un 20% del capital puede ser condonado de manera acumulable, sujeto al cumplimiento de condiciones asociadas a vulnerabilidad económica y estructural, así como a mérito académico.

### **Garantías.**

El Programa de Garantías para la Educación Superior se estructuró en alianza con ASCUN mediante la participación de 15 IES en su primera fase, a través de un fondo solidario administrado por la Corporación Fondo de Garantías Minuto de Dios – GarantíasMD. El esquema opera como una bolsa de respaldo que permite mitigar hasta el 90% del riesgo crediticio de los créditos educativos otorgados por las IES a sus estudiantes; los recursos aportados se destinan a cubrir parcialmente el riesgo de los créditos garantizados y, una vez recuperados, pueden reutilizarse para nuevos cubrimientos, favoreciendo la rotación y sostenibilidad del mecanismo.

El esquema funciona bajo un modelo tipo bolsa, en el cual los recursos aportados se destinan a cubrir parcialmente el riesgo de los créditos garantizados y, una vez recuperados, se reutilizan para nuevos cubrimientos, lo que asegura la rotación, sostenibilidad y expansión del fondo.

### **Donaciones y aportes voluntarios a través del ICA.**

Durante 2025, la Agencia Atenea fortaleció los mecanismos de financiación del programa FEST Atenea mediante la gestión y promoción de aportes voluntarios asociados al pago del Impuesto de Industria y Comercio (ICA). En articulación con la Alcaldía Mayor y en el marco de lo establecido en el Estatuto Tributario de Bogotá (Acuerdo 065 de 2002 y normas concordantes), la Agencia facilitó la canalización de recursos voluntarios de la ciudadanía y del sector empresarial para cofinanciar el acceso de jóvenes egresados del sistema educativo distrital a programas técnicos, tecnológicos y universitarios, ampliando y diversificando las fuentes de financiación de la educación superior en el Distrito Capital.

### **Resultados que marcan la diferencia.**

1. En 2025, la Agencia Atenea puso en operación el instrumento de financiamiento con créditos parcialmente condonables. A través de 2 convocatorias abiertas a instituciones de educación superior privadas, se habilitaron 33 IES y 487 programas académicos, con una inversión de \$120 mil millones y una oferta cercana a 2.000 créditos. En la primera convocatoria se ofertaron 1.000 cupos y se beneficiaron 807 jóvenes. En la segunda convocatoria se ofertaron créditos mediante dos líneas: (i) para el público en general, con 530 cupos ofertados y 412 beneficiarios en proceso de formalización; y (ii) para Jóvenes a la E que hubieran agotado su bolsa de créditos y necesitaran completar un semestre adicional para terminar su carrera, se ofertaron 649 cupos, de los cuales aceptaron el beneficio 121 personas que iniciarán la etapa formalización en el mes de enero de 2026.
2. Se creó el primer esquema distrital de garantías para crédito educativo. Atenea estructuró y puso en marcha, en articulación con 15 Instituciones de Educación Superior, el Fondo de Garantías para la Educación Superior, orientado a ampliar y sostener el acceso al crédito educativo. Mediante un convenio por \$2.296 millones, con aportes conjuntos de Atenea y las IES, el Fondo permite apalancar hasta \$27 mil millones en créditos educativos. Para el periodo 2026-1, se proyecta una cobertura de hasta \$18 mil millones, con instituciones ya desplegando ofertas de financiamiento en condiciones de mediano y largo plazo.
3. Durante 2025, la Agencia Atenea participó activamente en la campaña de recaudo de aportes voluntarios del Impuesto de Industria y Comercio (ICA), fortaleciendo las fuentes complementarias de financiación para la educación superior.

## Aprendizajes que transforman.

Durante la implementación del programa se evidenció que la claridad y oportunidad del mensaje dirigido a los beneficiarios, así como una articulación efectiva con las IES, resultan tan determinantes para el éxito del proceso como la operación financiera. Los retrasos en la legalización y los desistimientos registrados pusieron de manifiesto la necesidad de fortalecer los canales de información y de consolidar un rol más activo de las IES en la orientación y el acompañamiento de los estudiantes a lo largo del proceso.



## 2.4 La U en tu Colegio Formación.

La U en Tu Colegio es una estrategia orientada a fortalecer la articulación entre la educación media y la educación terciaria. Su propósito es brindar a los estudiantes de las Instituciones Educativas Distritales la oportunidad de cursar, de manera paralela a su educación media, programas de formación técnica profesional ofrecidos por instituciones de educación superior de la ciudad. Esto busca contribuir al desarrollo de trayectorias tanto educativas como laborales, proporcionar un acompañamiento integral para que los estudiantes puedan tomar decisiones informadas sobre su futuro y promover la alineación con las metas y potencialidades de cada estudiante.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025 inició la tercera cohorte de “La U en Tu Colegio”, más de 1.000 estudiantes iniciaron su proceso de formación en el marco de la tercera cohorte de “La U en Tu Colegio”. En total, 1.025 jóvenes se vincularon a programas técnicos profesionales en 21 Instituciones Educativas Distritales de 8 localidades, en alianza con instituciones como TEINCO, FESNA y la FUCS, fortaleciendo la articulación entre la educación media y la educación superior.
2. Durante el año 2025 se graduaron de las cohortes 1 y 2 un total de 1.039 estudiantes beneficiarios en programas técnicos profesionales consolidando trayectorias educativas y laborales en áreas estratégicas como tecnologías de la información, administración, comercio digital, salud y servicios especializados.
3. Se actualizó el Manual Operativo de “La U en Tu Colegio”, incorporando ajustes al esquema financiero (concepto de bolsa de recuperación) y clarificando las responsabilidades de los actores estratégicos (SED, IED, IES, ATENEA y entidades financieras). Esta actualización fortaleció la gobernanza institucional del modelo y aseguró lineamientos claros para su apropiación, implementación y sostenibilidad.

## Aprendizajes que transforman.

Durante la vigencia 2025, se evidenció la necesidad de enfocar esfuerzos en las etapas finales de formación para generar mayor impacto. Se identificó la importancia de consolidar líneas de práctica y fortalecer acciones orientadas a empleabilidad y continuidad educativa. Asimismo, se propone incorporar métricas inserción laboral, continuidad formativa y participación en proyectos estratégicos.

Con base en ello, la estrategia Educación Empleo: Una trayectoria que te conecta contemplará acciones específicas para los próximos graduados de UTC.



## 2.5 Talento Capital Formación

Talento Capital Formación es un programa de formación de ciclo corto y certificaciones orientado a fortalecer habilidades del siglo XXI y conocimientos demandados por el mercado laboral, con una duración de formación de no más de 160 horas y un enfoque en sectores productivos estratégicos para Bogotá. Su propósito es contribuir al cierre de brechas de talento humano y al mejoramiento del perfil ocupacional de la ciudadanía, promoviendo mejores oportunidades de ingreso, empleo o emprendimiento de calidad.

El programa está dirigido a personas residentes en Bogotá, mayores de 18 años y con título de bachiller, priorizando poblaciones vulnerables o de protección especial constitucional (por ejemplo, mujeres, población con discapacidad, población víctima, entre otros), e incorpora, según la convocatoria, formación complementaria en habilidades socioemocionales y fortalecimiento de inglés como segunda lengua.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025, Talento Capital Formación escaló su operación y amplió de manera significativa la formación en cursos cortos orientados al fortalecimiento de habilidades y conocimientos con alta demanda en el mercado laboral. Durante el año ofertó a través de cinco convocatorias 11.823 cupos a través de los cuales, se beneficiaron a 9.048 personas para formación en habilidades digitales, industrias creativas digitales, inglés, salud y cuidado, belleza y cosmetología, turismo digital y BPO, con una inversión de \$15.664 millones, de los cuales, el 79% provienen de recursos directos de la Agencia Atenea y el 21% restante de alianzas estratégicas como con la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, La Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte del Distrito, el British Council y la Fundación Universitaria Cafam, los cuales, permitieron optimizar el alcance de la oferta beneficio otorgado a la ciudadanía. Con este esfuerzo y sumado a la gestión de la vigencia 2024, se cuenta con una oferta cercana a los 18 mil cupos de formación y más de 15 mil beneficiarios y una inversión superior a los \$23.000 millones entre Atenea y aliados.
2. En el marco de la estrategia distrital de Jóvenes con Oportunidades, Talento Capital ofertó 3.701 cupos con los cuales benefició a 3.278 jóvenes priorizados por sus altas condiciones de vulnerabilidad y barreras de acceso a la educación y la empleabilidad. Este resultado fue posible gracias a una coordinación operativa efectiva con la Secretaría Distrital de Integración Social, la Secretaría de Educación del Distrito y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, que permitió articular la oferta de formación de ciclo corto con los mecanismos de focalización social del Distrito.



3. Como valor agregado a la formación de ciclo corto, durante 2025 se avanzó en la actualización del banco de oferentes y en el fortalecimiento de alianzas con actores del sector productivo, lo que permitió otorgar *1.000 certificados de industria (cifra preliminar a noviembre de 2025) asociados a los sectores y subsectores de formación. Adicionalmente, se desplegaron acciones específicas de tránsito al mercado laboral, orientadas a conectar a los participantes con oportunidades reales de empleo y emprendimiento, fortaleciendo su empleabilidad y contribuyendo al cierre de brechas de talento en sectores estratégicos de la ciudad.*

#### Aprendizajes que transforman.

21

Un aprendizaje clave de 2025 fue la dificultad para completar los cupos ofertados, especialmente en poblaciones focalizadas. Esto evidenció la necesidad de fortalecer la vinculación anticipada, el seguimiento personalizado y la articulación comunicacional con entidades aliadas, así como de incorporar compromisos contractuales para reducir el desistimiento en las etapas de inscripción, formalización y enrolamiento. Estos ajustes se implementarán a partir de 2026 para fortalecer esta fase crítica del ciclo operativo y asegurar un acceso más efectivo al beneficio.



### Fortalecimiento del Sistema Distrital de Educación y Formación para el Trabajo



#### 2.6 Fortalecimiento del Sistema Distrital de Educación y Formación para el Trabajo

La estrategia de Educación y Formación para el Trabajo busca cerrar las brechas de talento humano en los jóvenes mediante la promoción de trayectorias educativas y formativas que respondan a las necesidades del sector productivo. Para ello, impulsa la articulación interinstitucional que facilita la acumulación, certificación y validación de aprendizajes previos, tanto formales como informales.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Durante 2025 se adelantaron acciones de fortalecimiento de capacidades institucionales y gestión de la oferta formativa. En articulación con el Ministerio de Trabajo, se acompañó a seis instituciones de formación en el diseño curricular de 31 programas del Subsistema de Formación para el Trabajo, en los niveles 3, 4 y 5 del Marco Nacional de Cualificaciones, de los cuales 11 fueron radicados ante el Ministerio. Adicionalmente, se desarrollaron cinco espacios de fortalecimiento que beneficiaron a más de 300 participantes en temas clave como la CUOC, el Subsistema de Formación para el Trabajo, el Índice de Priorización de Ocupaciones y Academia Atenea.
2. Se firmó un convenio con la Universidad de los Andes para la Implementación del Marco Nacional de Cualificaciones enfocado en la creación de guías, herramientas e insumos que apoyen la promoción de trayectorias educativas y formativas en el Distrito. Se llevaron a cabo 8 talleres de cocreación con 71 actores, orientados a construir narrativas comunes y estrategias para impulsar trayectorias educativas y formativas más cohesionadas.

#### Aprendizajes que transforman.

Durante el desarrollo de la estrategia de Educación y Formación para el Trabajo se identificó que muchas personas desconocen el sistema educativo, sus componentes y las diferentes vías de cualificación

disponibles. Este hallazgo evidencia la necesidad de contar con una estrategia de comunicación clara, cercana y accesible, que permita explicar de manera sencilla el valor, las oportunidades y la importancia que tiene la Educación y Formación para el Trabajo en las trayectorias de vida y laborales de la ciudadanía.



## 2.7 Academia Atenea

Academia Atenea es un ecosistema digital de apoyo al aprendizaje que orienta a las personas en la construcción de sus trayectorias educativas y laborales. A través de una plataforma tecnológica con inteligencia artificial, ofrece servicios de orientación personalizada, rutas de formación y acceso a contenidos de alta calidad, ajustados a los intereses, necesidades y expectativas de cada usuario.

La iniciativa busca fortalecer los aprendizajes fundamentales, las habilidades digitales y la orientación ocupacional, especialmente en jóvenes que cursan educación media o transitan hacia la educación posmedia, así como en ciudadanía interesada en aprender a lo largo de la vida. Para ello, integra contenidos de aliados reconocidos, herramientas interactivas y un mentor digital que acompaña las decisiones educativas y formativas, conectando el aprendizaje con oportunidades de empleo y emprendimiento, y contribuyendo a una Bogotá más equitativa, preparada y productiva.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. Se desarrolló con éxito la Fase 1 (piloto) de Academia Atenea, lo que permitió validar el modelo de la plataforma, alcanzar estabilidad tecnológica y consolidar una experiencia de usuario funcional y pertinente. Durante esta etapa se habilitó una oferta inicial de 258 cursos, con énfasis en nivelación en Matemáticas y Ciencias Naturales, así como instrumentos psicométricos, priorizando la atención de jóvenes de educación media. La plataforma integró contenidos de aliados estratégicos como Khan Academy, IBM SkillsBuild, Amazon Web Services, Fundación Telefónica, IDPAC y la Secretaría de la Mujer, ampliando y diversificando la oferta formativa con criterios de calidad e innovación. Los jóvenes registrados en esta fase eran mayormente menores de 25 años, con alta demanda de recursos de preparación para las pruebas Saber 11 y cursos de álgebra y biología, confirmando la pertinencia de la propuesta y su potencial de escalamiento dentro del ecosistema educativo digital de la ciudad.
2. Lanzamos la versión oficial Academia Atenea, el ecosistema digital de aprendizaje más robusto desarrollado por el Distrito. Con una inversión superior a \$4.650 millones (ATENEA y ETB), la plataforma integra más de 680 cursos gratuitos, un mentor de inteligencia artificial para la orientación educativa y laboral, y herramientas psicométricas para el fortalecimiento de habilidades y el tránsito a la educación posmedia. La iniciativa constituye un hito en la modernización de los servicios educativos y en la ampliación del acceso al aprendizaje a lo largo de la vida. La plataforma cuenta con más de 11.900 usuarios, de los cuales 85% son jóvenes menores de 35 años y el 59% utilizó el módulo para prepararse para las pruebas Saber 11°.
3. Se estructuró y lanzó una convocatoria de soluciones digitales para la educación (EdTech), dirigida a startups y universidades, orientada a aprovechar el potencial de la tecnología para

atender desafíos en aprendizajes básicos, particularmente en matemáticas y lectura crítica, mediante enfoques de aprendizaje adaptativo. Como resultado, se seleccionaron dos soluciones que fueron integradas al ecosistema de Academia Atenea, fortaleciendo la oferta digital de la Agencia y su impacto en los procesos de aprendizaje.

### Aprendizajes que transforman.

Adoptar las mejores prácticas y la mejor tecnología no es suficiente para crear una solución digital de apoyo al aprendizaje. En los próximos meses el enfoque de madurez de Academia Atenea se centrará en incorporar los mecanismos que favorezcan un crecimiento orgánico de usuarios y especialmente la finalización de los cursos y rutas sugeridos. Por ello, seguiremos trabajando muy cerca con usuarios reales para que Academia Atenea marque la diferencia en soluciones tecnológicas similares.



### 2.8 Multicampus Universitarios.

Los Multicampus Universitarios de Suba y Kennedy son una iniciativa de infraestructura de educación superior pública concebida como proyectos conjuntos entre el Distrito Capital y el Gobierno Nacional, orientados a ampliar y descentralizar la oferta de educación posmedia mediante campus multi-institucionales que integran a varias IES públicas en un mismo complejo educativo. Desde su origen, el proyecto se estructuró bajo un esquema de corresponsabilidad interadministrativa, en el cual el Distrito aporta el suelo, estructuración técnica y gestión institucional, mientras que la Nación asume la financiación y ejecución de la obra, conforme a los mandatos del Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027 y del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026.

El proyecto contempla dos desarrollos diferenciados, ubicados en las localidades de Kennedy y Suba, cuyos procesos han seguido trayectorias técnicas y administrativas distintas.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025 se suscribió el contrato interadministrativo entre el Ministerio de Educación Nacional (MEN), Atenea y la Financiera de Desarrollo Nacional (FDN), por un valor de \$8.224 millones, destinado a la estructuración técnica, legal y financiera del proyecto Multicampus Kennedy a nivel de factibilidad. Como resultado preliminar de la estructuración, el alcance del proyecto fue ajustado para atender a cerca de 8.000 estudiantes, con una oferta académica de 31 programas, un área construida adicional de 26.635m<sup>2</sup>, complementaria a los 5.800m<sup>2</sup> existentes, y un costo total estimado de \$313 mil millones en pesos corrientes, con un horizonte de ejecución entre 2026 a 2029. A la fecha, se han completado el diagnóstico, el estudio de demanda, la definición de servicios no pedagógicos, la estructura de la transacción y los estudios arquitectónicos, los estudios de ingeniería y financieros están en desarrollo.

Con base en este estudio, el Gobierno Nacional avanzó en el proceso asociado a la solicitud de vigencias futuras, informando la existencia de un aval fiscal preliminar. No obstante, al cierre del 31 de diciembre de 2025, la Nación no había culminado el trámite de solicitud de vigencias futuras ante el CONPES, encontrándose pendiente la aprobación del documento CONPES de importancia estratégica y la autorización definitiva de las vigencias futuras, requisitos

indispensables para garantizar la financiación de la fase de construcción y avanzar hacia la ejecución del proyecto. En este contexto, se estima necesario iniciar la obtención de un nuevo aval fiscal y culminar el proceso de vigencias futuras, incluido el proceso de contratación, a más tardar el 30 de enero de 2026, actividades que corresponden exclusivamente al Gobierno Nacional, en cabeza del MEN.

2. Se avanzó en la concertación interinstitucional del modelo académico del Multicampus Kennedy, en articulación con el Ministerio de Educación y las Instituciones de Educación Superior públicas convocadas, incluyendo la Universidad Nacional, la Universidad Distrital, la Universidad Pedagógica, la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central y el SENA. Este trabajo permitió consolidar una propuesta de oferta académica multi-institucional, alineada con las necesidades territoriales y los lineamientos nacionales, y dejar listo el esquema de cooperación interadministrativa requerido para la futura suscripción de los convenios de ejecución académica del proyecto.
3. Desde julio de 2024, el Distrito puso a disposición cuatro predios, valuados en \$72 mil millones, de propiedad del IDU. El estudio de viabilidad entregado por Atenea al MEN en julio de 2024 muestra que en las 3,12 hectáreas disponibles puede construirse una sede con un programa arquitectónico que abarca entre 44.000 y 60.000m<sup>2</sup>, con una inversión estimada de \$392 mil millones, para beneficiar a 15.000 estudiantes. Luego de varias mesas de trabajo en diciembre de 2025, se concretó la utilización de los predios propuestos por el Distrito para la implementación de modulares que permitan la apertura de la oferta académica mientras se desarrolla la estructuración definitiva del proyecto y se lleva a cabo la construcción definitiva del Multicampus.

A cierre de la vigencia 2025, no se logró la aprobación para la disposición de recursos de vigencias futuras por parte de la Nación, así como los compromisos contractuales formales que garanticen la estructuración integral de la obra definitiva y permanente. Tampoco se había definido a qué entidad se debían entregar los predios. Finalmente, aunque el Gobierno Nacional propuso iniciar el proyecto con una fase modular a cierre de año tampoco había presentado propuesta formal.

### **Aprendizajes que transforman.**

Los avances alcanzados en la articulación interinstitucional, la gestión con la Nación y la definición de elementos estratégicos del proyecto Multicampus Kennedy evidencian la importancia de promover procesos coordinados, dialogados y técnicamente fundamentados entre las entidades participantes. Estos logros demuestran que la consolidación de acuerdos, la gestión oportuna de requisitos presupuestales y la participación de los actores educativos son factores clave para asegurar la viabilidad y pertinencia de proyectos de gran impacto.



## Bienestar y empleabilidad

La Agencia Atenea busca maximizar el impacto de su oferta educativa garantizando no solo el acceso, sino también la permanencia, la culminación de las trayectorias formativas y la vinculación efectiva al mercado laboral de Bogotá. Por ello, durante esta administración se ha priorizado el fortalecimiento de una estrategia de bienestar integral, que acompaña a los jóvenes a lo largo de su trayectoria educativa, así como el desarrollo de una estrategia de educación–empleo que les brinda herramientas para prepararse y transitar de manera efectiva hacia el mundo del trabajo.

### 2.9.1 *Bienestar integral*

La estrategia de Bienestar Integral, combina apoyos económicos de sostenimiento, apoyos en especie, acompañamiento en campo, orientación académica y psicosocial, rutas de atención prioritarias, y herramientas de analítica y alertas tempranas para identificar y mitigar riesgos de deserción. Esta estrategia se articula con las instituciones de educación superior y entidades distritales, incorpora ecosistemas digitales como Academia Atenea, y promueve espacios de bienestar, aprendizaje y encuentro, con el objetivo de asegurar condiciones reales para que los y las jóvenes desarrollen trayectorias educativas completas, pertinentes y sostenibles.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Se garantizó el pago de un salario mínimo legal vigente por periodo académico como apoyo de sostenimiento para todos los estudiantes activos de Jóvenes a la E, en sus distintas líneas, y del programa La U en Tu Colegio. Durante 2025, se realizaron pagos a 30.767 estudiantes en el semestre 2025-1 y a 27.848 en el semestre 2025-2, con una inversión superior a \$83.254 millones. La Agencia, también gestionó apoyos complementarios a través de convenios para la movilidad en el sistema TransMilenio, dirigidos a beneficiarios de Jóvenes a la E en condición de pobreza y vulnerabilidad (Sisbén A1–C18). Entre 2024 y 2025, se otorgaron recargas en tarjeta TuLlave a 13.087 estudiantes, con una inversión superior a \$2.000 millones.
2. Durante 2025, la Agencia Atenea fortaleció de manera integral el acompañamiento a los beneficiarios de sus programas mediante una estrategia articulada de seguimiento en campo, bienestar y construcción de comunidad. Se realizaron 1.685 espacios de acompañamiento presencial en Instituciones de Educación Superior, que incluyeron atención individualizada, espacios grupales de escucha y socialización de lineamientos operativos, con la participación de 31.161 jóvenes, facilitando la resolución de casos especiales y el acceso oportuno a los beneficios.

De manera complementaria, se desarrollaron talleres de proyecto de vida orientados al autoconocimiento y la reflexión sobre las trayectorias formativas, beneficiando a 1.363 jóvenes en 116 espacios. Asimismo, se llevaron a cabo 314 mesas técnicas de bienestar y otros espacios de articulación con las IES, permitiendo el seguimiento a alertas y a la implementación de los Planes de Bienestar. Finalmente, se estructuró la iniciativa Somos E como una plataforma de



encuentro y oferta complementaria para los beneficiarios de educación posmedia, consolidando alianzas con actores como Fundación Bancolombia, Movii y Corre Mi Tierra, y ampliando el acceso a mentorías, formación en liderazgo y servicios de apoyo.

3. Se desarrolló e implementó un sistema de alertas tempranas para identificar beneficiarios con riesgo de deserción, combinando un modelo preventivo basado en variables estructurales y un modelo reactivo orientado al seguimiento de factores dinámicos durante la trayectoria académica. Esta herramienta fortaleció la articulación con las IES y mejoró la capacidad de respuesta de la Agencia mediante intervenciones oportunas y focalizadas.

26

#### Aprendizajes que transforman.

1. La oportunidad del pago de los apoyos de sostenimiento es determinante para la permanencia estudiantil. La experiencia de 2025 evidenció que la permanencia de los y las estudiantes depende en gran medida de que los apoyos de sostenimiento se entreguen de manera oportuna. Por ello, la Agencia Atenea fortaleció sus procesos internos para garantizar pagos, una vez las Instituciones efectúan los reportes de matrícula e inicios de formación del período académico y realizó esfuerzos sostenidos para mejorar la calidad y oportunidad de los informes entregados por las IES, entendiendo que estos insumos son clave para habilitar los desembolsos a tiempo. Este aprendizaje reafirma que la permanencia no solo está asociada al acceso a recursos económicos, sino también a una corresponsabilidad institucional que permita continuidad en las trayectorias formativas.
2. La articulación interinstitucional y el trabajo en red son claves para la atención preventiva de los riesgos de abandono. La experiencia de 2025 reafirmó la importancia de consolidar redes de alianzas articuladas entre las Instituciones de Educación Superior, la Agencia Atenea; a través del equipo de Bienestar Integral; y el esquema de atención del Distrito. Esta articulación permitió una comprensión más integral de los factores de riesgo que afectan la permanencia estudiantil y facilitó la activación de rutas de atención oportunas y complementarias.

#### **2.9.2 *La estrategia educación y empleo: una trayectoria que te conecta.***

*Educación–Empleo: Una Trayectoria que te Conecta* es la estrategia de la Agencia Atenea para articular de manera progresiva e integral las trayectorias educativas de las y los jóvenes con su vinculación laboral o productiva. Reconoce que la empleabilidad está determinada por factores educativos, socioeconómicos y contextuales, por lo que adopta un enfoque sistémico, interseccional y centrado en la persona, orientado al cierre de brechas.

La estrategia integra los distintos momentos formativos —educación media, posmedia y formación para el trabajo— a través de una ruta en cuatro etapas: alistamiento, fortalecimiento de habilidades, experiencia formativa práctica y vinculación laboral o productiva, articulándose de manera transversal con la Estrategia de Bienestar Integral para promover trayectorias sostenibles hacia el empleo formal o el emprendimiento.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025 se estructuró y puso en marcha el modelo integral de la *Estrategia Educación y Empleo: Una Trayectoria que te Conecta*, con la publicación del Documento Técnico de Soporte (DTS), que definió el horizonte técnico y metodológico para la acción institucional de Atenea en la transición de la educación al empleo. De manera complementaria, se consolidó la ruta operativa de la estrategia, integrando instrumentos de priorización y seguimiento, mecanismos de caracterización y orientación socio ocupacional, y componentes de acompañamiento socioemocional, fortalecimiento de habilidades y perfilamiento laboral a través de herramientas como Academia Atenea y Hermes.

2. En 2025, la Agencia Atenea lanzó y puso en operación el componente de mentorías para el empleo de la Estrategia Educación–Empleo. En alianza con actores públicos y privados como la Agencia Distrital de Empleo, Disruptia, Magneto Empleos, Bancolombia, Corficolombiana y Corona Industrial, se implementó un modelo de acompañamiento personalizado que benefició a 22 jóvenes de Universidad en tu Colegio y Jóvenes a la E. El componente contó con lineamientos técnicos, metodológicos y operativos, orientados al fortalecimiento de habilidades para la empleabilidad, la preparación para procesos de selección y el acompañamiento psicosocial, sentando las bases para su escalamiento en vigencias futuras.
3. En 2025 se lanzó la estrategia de conexión laboral de la Agencia Atenea, consolidando una articulación con más de 50 agencias y bolsas de empleo autorizadas por el Servicio Público de Empleo, así como con otros actores clave del ecosistema distrital y privado. Como hito central de esta estrategia, se realizó el primer Festival Conéctate con el Empleo, un espacio que permitió ofrecer a beneficiarios de Jóvenes a la E y Universidad en tu Colegio servicios de registro, orientación ocupacional, charlas especializadas y conexión directa con empresas que ofertaron más de 7.000 vacantes. Este ejercicio sentó las bases para un modelo estructurado de intermediación laboral, fortaleció la relación con aliados estratégicos y dejó capacidades instaladas para el escalamiento de la estrategia durante 2026.

#### Aprendizajes que transforman.

Un aprendizaje central de 2025 fue que la inserción laboral juvenil no depende únicamente de la formación ni de la disponibilidad de vacantes. Factores psicosociales, socioeconómicos y de capital social inciden de manera determinante en las transiciones entre educación y empleo, lo que reafirmó la necesidad de fortalecer la articulación con la Estrategia de Bienestar Integral y consolidar alianzas sostenidas con el ecosistema distrital de empleo, público y privado, como condición para lograr trayectorias laborales efectivas y sostenibles.



### Impulso y fortalecimiento de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación

Durante 2025, la Agencia Atenea consolidó su rol como articulador del ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) de Bogotá, avanzando de manera decidida del diseño y la concertación hacia la ejecución efectiva de iniciativas estratégicas. La gestión se centró en un propósito claro: posicionar a Bogotá como un epicentro latinoamericano de CTI, capaz de articular a sus universidades, empresas, entidades públicas y ciudadanía en la resolución de desafíos complejos y en la creación de valor sostenible.

A lo largo del año, se movilizaron recursos, capacidades técnicas e institucionales, se fortalecieron los espacios de diálogo entre actores públicos, académicos y productivos, y, de manera complementaria, se impulsó la acción concreta mediante la puesta en marcha de programas y modelos operativos. En este contexto, los programas de investigación en los ecosistemas estratégicos de salud, inteligencia artificial y bioeconomía tomaron forma e iniciaron su implementación. Asimismo, el modelo de servicios del Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación 2600 entró en fase de pilotaje, sentando el andamiaje

institucional, técnico y operativo que permitirá, hacia 2028, contar con una infraestructura plenamente habilitada para potenciar la investigación, la innovación y la transferencia de conocimiento al servicio del desarrollo productivo y social de la ciudad.



### 3.1 CODECTI Bogotá y política de CTI

El Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (CODECTI) de Bogotá D.C. es la máxima instancia de gobernanza y orientación estratégica del ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación del Distrito Capital, articulada con el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. Su función es asesorar la formulación e implementación de políticas y estrategias para fortalecer las capacidades científicas, tecnológicas y de innovación de la ciudad. La Agencia Atenea ejerce la Secretaría Técnica del CODECTI Bogotá, acompañando técnica y administrativamente su planeación, seguimiento y gestión, en el marco del fortalecimiento del Sistema Distrital de CTel.

En línea con este mandato, y de manera articulada con el CODECTI, la Agencia Atenea y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico lideran el proceso de reformulación de la Política Distrital de Ciencia, Tecnología e Innovación, con el propósito de fortalecer la capacidad de Bogotá para responder a los retos tecnológicos, productivos y sociales de la ciudad. La evaluación del Documento CONPES 04 de 2019 evidenció brechas en inversión, articulación, gobernanza y formación científica, lo que motivó la actualización de la política para aumentar la inversión en Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI), mejorar la coordinación del ecosistema, incorporar tecnologías emergentes y garantizar enfoques diferenciales y territoriales, alineando a Bogotá con estándares internacionales de competitividad e innovación.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Desde su instalación en marzo de 2024, el CODECTI se consolidó como un espacio efectivo de gobernanza y articulación del ecosistema de CTel de Bogotá. Ha vinculado a más de 500 actores, desarrollado 73 sesiones de trabajo, conformado 10 comités estratégicos y realizado 4 plenarias anuales, con cerca de 150 horas de trabajo colaborativo. Se estructuró un marco operativo con mesas temáticas y un sistema de seguimiento que permitió definir una agenda estratégica 2025–2027, con 71 hitos y 33 indicadores, enfocada en sectores prioritarios como salud, inteligencia artificial, industrias 4.0, bioeconomía, economía circular e industrias culturales y creativas.
2. En su rol de liderazgo de la mesa de financiamiento de la ciencia, la Agencia Atenea activó espacios presenciales de articulación financiera en sectores estratégicos como salud, inteligencia artificial y bioeconomía. A través de comités sectoriales que sesionaron de manera semestral, se identificaron brechas, se alinearon fuentes de recursos y se definieron prioridades compartidas entre academia, sector productivo y Gobierno. Este trabajo permitió estructurar planes sectoriales de I+D+i, que orientan la acción coordinada y la inversión conjunta en Ciencia, Tecnología e Innovación en la ciudad.

3. Durante 2025 se registraron avances sustantivos en la reformulación de la Política Distrital de CTel, al obtenerse el concepto favorable de la Secretaría Distrital de Planeación (SDP) para avanzar a la fase de diagnóstico. En este marco, se elaboró una primera versión del documento diagnóstico, que incluye el marco conceptual, análisis jurídico, estrategia de participación, caracterización cuantitativa del ecosistema, análisis de tendencias y revisión de buenas prácticas nacionales e internacionales. Adicionalmente, se diseñó y puso en marcha el esquema de participación ciudadana, con la realización de un primer espacio de trabajo con entidades expertas del ecosistema, sentando las bases para la construcción colectiva de la nueva política.

#### Aprendizajes que transforman.

1. Un aprendizaje clave fue que la gobernanza del ecosistema de CTel requiere liderazgo técnico, reglas claras y coordinación desde el inicio. Las diferencias en capacidades y madurez entre actores hacen indispensable definir tempranamente roles, responsabilidades y tiempos, así como contar con una instancia de coordinación operativa. En este contexto, el liderazgo de Atenea como Secretaría Técnica del CODECTI fue determinante para ordenar procesos, reducir reprocesos y orientar la acción colectiva hacia resultados alineados con las prioridades de la ciudad.
2. La actualización de las políticas de CTel requiere procesos de participación reales y territoriales. Las metodologías interactivas y el diálogo con entidades expertas y ciudadanía permiten construir instrumentos alineados con las realidades locales, fortaleciendo la confianza y entendiendo la innovación como un proceso colectivo y cultural, no solo técnico.



### 3.2 Bogotá Científica

Bogotá Científica es el programa con el que la Agencia consolidó, desde 2024, un mecanismo de financiación y articulación para impulsar investigación, desarrollo e innovación aplicada a retos prioritarios de Bogotá, movilizando recursos distritales y de aliados del ecosistema. Su diseño parte de la necesidad de fortalecer capacidades locales de Investigación y Desarrollo e innovación (I+D+i) mediante colaboración entre universidades, sector público, sector productivo y sociedad civil, con una apuesta explícita por aumentar la inversión en I+D+i en Bogotá hacia 2028. Su importancia estratégica radica en su capacidad para conectar a universidades, empresas y entidades públicas en torno a un propósito común: resolver los grandes desafíos de Bogotá a través de la investigación y la innovación. Este programa es la materialización de un modelo de gobernanza colaborativa diseñado para movilizar agendas complejas y generar un impacto de alto nivel.

Bogotá Científica se implementa a través de tres líneas de acción que organizan su alcance, instrumentos y resultados: ecosistemas científicos, retos de investigación y el fortalecimiento mediante financiamiento de la investigación doctoral.



## Ecosistemas científicos

30

### 3.2.1 Ecosistemas científicos

La línea de ecosistemas científicos financia proyectos y programas de investigación e innovación que consolidan capacidades de mediano y largo plazo, con énfasis en articulación universidad-sector productivo-sector público y generación de resultados aplicables. En su diseño, la línea contempla el desarrollo de 5 ecosistemas científicos y una proyección de participación directa e indirecta de 500 investigadores, alineados con sectores priorizados para el Distrito.

En 2025, la línea de Ecosistemas Científicos de *Bogotá Científica* se consolidó como el principal instrumento distrital para estructurar y financiar programas de I+D+i de mediano y largo plazo en Bogotá-Región. Bajo un modelo de gobernanza colaborativa, articuló universidades, sector productivo y entidades públicas para fortalecer capacidades estratégicas en áreas como salud, inteligencia artificial, industrias 4.0 y bioeconomía. A la fecha, ha movilizado cerca de \$72 mil millones para 7 proyectos estratégicos —con \$100 mil millones proyectados a 2027—, combinando inversión distrital y cofinanciación.

La sostenibilidad financiera de esta línea se aseguró mediante la aprobación de vigencias futuras ordinarias por parte del CONFIS. En 2024 se aprobaron 6.800 millones para las vigencias 2025–2027 con un apalancamiento de 1.200 millones, y en 2025 se autorizaron 8.500 millones en vigencias futuras para el periodo 2026–2030 con un aplacamiento 1.500 millones, permitiendo apalancar inversión distrital y garantizar la continuidad de los proyectos estratégicos de I+D+i en el mediano plazo.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Durante 2025 se terminó la estructuración del ecosistema de Inteligencia Artificial de Bogotá, mediante el diseño técnico, financiero y operativo de tres programas estratégicos de I+D+i, que en conjunto representan una inversión gestionada de \$45.000 millones a cierre de año (58 mil millones proyectados a 2027). Estas apuestas incluyen: i) un hub de software de aplicaciones duales (civil y defensa), desarrollado en alianza con la Universidad de los Andes y la Armada Nacional, con una inversión de \$17.829 millones; ii) un programa liderado por la Universidad Nacional, enfocado en IA aplicada a salud, por \$12.000 millones (20 mil millones proyectados a 2027); y iii) un programa con la Universidad Distrital, orientado al desarrollo de tecnologías convergentes para movilidad, energía, agua y manufactura, con una inversión de \$15.400 millones (20 mil millones proyectados a 2027).
2. En 2025 también se estructuró el ecosistema de salud mediante la formulación de tres programas de I+D+i, con una inversión total aproximada de \$22.000 millones gestionados, orientados a fortalecer la soberanía sanitaria, la innovación en servicios de salud y el desarrollo de capacidades productivas. Estos frentes incluyen: i) un programa de innovación en biotecnología y salud digital para la soberanía sanitaria y el desarrollo sostenible global, desarrollado en articulación con la Secretaría Distrital de Salud, por \$10.000 millones; ii) un programa de bienestar, HealthTech y salud digital, cofinanciado con Compensar, por \$7.000



millones; y iii) un proyecto de soberanía sanitaria con la Universidad Nacional de Colombia, por \$5.000 millones.

3. Durante la vigencia se avanzó en la estructuración del ecosistema de bioeconomía, mediante la formulación de un programa de I+D+i liderado por la Universidad Nacional de Colombia, con una inversión de \$5.300 millones (\$20.000 millones proyectados a 2027), orientado al aprovechamiento sostenible de la biodiversidad, el desarrollo de biotecnología y la economía circular, con aplicaciones en salud, agroindustria y energía.

31

### Aprendizajes que transforman.

El principal aprendizaje de 2025 es que la sostenibilidad de los programas de I+D+i exige una gobernanza clara, articulación interinstitucional y planeación financiera plurianual. Para fortalecer su ejecución, en 2026 se avanzará en la descentralización responsable de recursos, el fortalecimiento de capacidades en las IES ancla y la consolidación de reglas claras de propiedad intelectual que permitan una mayor cofinanciación pública y privada, asegurando continuidad e impacto de largo plazo.



## Retos de Investigación



### 3.2.2 Retos de Investigación

En la línea de retos de investigación e innovación de Bogotá Científica, la Agencia Atenea promueve el financiamiento de proyectos que aborden retos de investigación con un horizonte de ejecución de corto plazo y orientados a resolver problemáticas de ciudad.

El balance acumulado a 2025 muestra un crecimiento sostenido de la línea, con una inversión superior a \$12.800 millones desde 2021, que ha permitido apoyar 44 proyectos de innovación aplicada en sectores estratégicos como salud, ambiente, inteligencia artificial, economía circular, gestión pública y transporte. Durante 2024, al inicio de esta administración, se dio continuidad a la ejecución de tres convocatorias ya estructuradas previamente —Economía Circular (Ecocambio), cannabis de uso medicinal y la Red Pública Distrital de Investigación en Salud— que hoy agrupan 17 proyectos por un valor cercano a \$4.200 millones. Posteriormente, en 2024 y 2025, la Agencia Atenea lideró integralmente el diseño y ejecución de nuevas convocatorias estratégicas: una en inteligencia artificial aplicada a la gestión del recurso hídrico y una convocatoria GovTech en 2025.

Estos proyectos se ejecutan mediante alianzas estratégicas entre actores del ecosistema de ciencia, tecnología e innovación —universidades, empresas, startups y organizaciones sociales—, fortaleciendo las capacidades técnicas y científicas del Distrito y aportando evidencia para la toma de decisiones públicas frente a retos prioritarios de ciudad.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025 se consolidó la convocatoria GovTech como un instrumento para impulsar la innovación pública, mediante la financiación de 4 proyectos adicionales, con un aporte de la Secretaría General de 480 millones (120 millones por proyecto). Estas iniciativas estuvieron orientadas a resolver retos de ciudad en gestión pública, transporte masivo y economía circular,

incorporando enfoques de IA e innovación pública, y se desarrollaron en alianza con la Secretaría General, la Empresa Metro de Bogotá (EMB) y la UAESP.

2. Se realizó el evento de Reconocimientos a los proyectos Bogotá Científica 2025 como primera Gala de Premiación a lo Mejor de la Ciencia, un hito de reconocimiento institucional que permitió visibilizar y destacar los resultados de 39 proyectos desarrollados en el marco de las convocatorias de retos de investigación e innovación. Este espacio contribuyó a fortalecer la apropiación social del conocimiento, a posicionar la ciencia y la innovación como herramientas clave para la solución de problemáticas de ciudad y a reconocer el trabajo de los equipos ejecutores del ecosistema de CTel.
3. En articulación con la Secretaría Distrital de Salud, la Agencia Atenea estructuró y dejó lista la convocatoria distrital LISTOS +Bienestar, orientada a fortalecer alianzas entre organizaciones comunitarias y grupos de investigación para generar conocimiento aplicado a problemáticas de salud desde una perspectiva territorial y comunitaria. La convocatoria cuenta con una inversión de \$2.100 millones y beneficiará hasta 22 iniciativas de alcance local, interlocal y distrital, alineadas con el modelo +Bienestar, con lanzamiento previsto para enero de 2026.

#### Aprendizajes que transforman.

La experiencia de las convocatorias evidencia que la colaboración, la articulación y la sinergia entre actores de la cuádruple hélice (academia, sector público, empresas, organizaciones sociales) pueden generar resultados significativos para impulsar la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación orientado a la resolución de retos de ciudad. Asimismo, demuestra que el trabajo conjunto y activo entre estos actores facilita la consolidación de aprendizajes relevantes para estructuración e implementación de proyectos complejos y la producción de evidencia científica para la toma de decisiones públicas.



#### Fortalecimiento de la Formación Doctoral – Proyecto Roberto Zarama

##### **3.2.3 Fortalecimiento de la Formación Doctoral – Proyecto Roberto Zarama**

La línea de fortalecimiento de investigación doctoral se concretó al cierre de 2025, con el proyecto Roberto Zarama como apuesta de formación de capital humano de alto nivel en ciencia, tecnología e innovación para Bogotá y Cundinamarca. El proyecto fue postulado por la Agencia en 2023 en la Convocatoria 35 del Sistema General de Regalías (SGR) – Asignación CTel. En julio de 2025 el proyecto fue aprobado por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD) de Ciencia, Tecnología e Innovación del SGR, con una inversión de 44.731 millones de pesos (32.400 millones SGR y 12.331 contrapartida IES) para financiar 81 doctorados en áreas prioritarias para el desarrollo regional, en siete universidades.

Este proyecto permitirá impulsar la formación avanzada en ciencia, tecnología e innovación y se proyecta lanzar su primera convocatoria en el primer semestre de 2026.

## Resultados que marcan la diferencia.

1. El proyecto “Roberto Zarama” de formación de capital humano de alto nivel, postulado por la Agencia Atenea en 2023 a la Convocatoria 35 del Sistema General de Regalías – Asignación Ciencia, Tecnología e Innovación (SGR–CTel), fue aprobado por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD) de CTel y declarado financiable. Como hito institucional, Atenea fue designada por primera vez como entidad ejecutora de un proyecto financiado con recursos del SGR–CTel, incorporando a su presupuesto \$32.400 millones. Posterior a esta designación, la Agencia lidera el cumplimiento de los requisitos ante el OCAD, así como la conformación y contratación del equipo coordinador del proyecto, dejando habilitadas las condiciones técnicas, administrativas y operativas para la apertura de la convocatoria en abril del año siguiente.
2. La Agencia Atenea lideró un proceso de articulación y trabajo conjunto con 7 Instituciones de Educación Superior de Bogotá y Cundinamarca, orientado a la planeación y alistamiento del inicio de la ejecución del proyecto “Roberto Zarama” en 2026. Este trabajo permitió coordinar capacidades académicas y administrativas, definir roles y preparar las condiciones necesarias para la implementación efectiva del proyecto.

## Aprendizajes que transforman.

Atenea tiene la capacidad de acceder a la fuente de financiación del Sistema General de Regalías, gracias a su rol de articulador de actores del ecosistema de CTel, lo cual permite cumplir nuestra misionalidad ampliando el acceso educación posmedia, mediante la formación de alto nivel.



### 3.2.4 *Modelo de servicios del Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación*

El 2600 Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación–Región es un proyecto integral de ciudad, desarrollado mediante una alianza interinstitucional formalizada en el Convenio Interadministrativo 944 de 2023 entre la Agencia Atenea, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, la Cámara de Comercio de Bogotá y Corferias, que articula capacidades públicas y privadas para consolidar un nodo estratégico de ciencia, tecnología, innovación, emprendimiento y desarrollo empresarial. En este marco, el modelo de servicios es un componente central, diseñado para activar el campus y generar impacto desde etapas tempranas, complementando la infraestructura física con una oferta especializada para el ecosistema.

El 2600 Campus se concibe como una pieza clave de renovación urbana y de consolidación del Anillo de Conocimiento e Innovación de Bogotá. La infraestructura, cuya construcción inició en 2025 y se proyecta hasta 2028, cuenta con una inversión estimada de 535 mil millones, financiada por los socios del proyecto (incluyendo Cafam, Compensar y el SENA). El rol de Atenea se enfoca en el diseño, estructuración e implementación del modelo de servicios, en articulación con los aliados, para asegurar que el campus funcione como un hub activo de innovación y no solo como un activo inmobiliario.

## Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025 se aseguró la sostenibilidad financiera de la primera fase del 2600 Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación de Bogotá–Región. Para garantizar la operación del piloto del modelo de servicios hasta 2028, se gestionaron y aprobaron vigencias futuras por un valor total de \$13.000 millones, de los cuales \$9.000 millones corresponden a aportes de la Agencia Atenea, \$3.000 millones a la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y \$1.000 millones a recursos de la Secretaría General (a través del Laboratorio de Innovación Pública de Bogotá - iBO), permitiendo contar con una base financiera sólida para la prueba, evaluación e iteración del modelo previo a su escalamiento en el edificio sede. Además, se gestionaron 7.000 mil millones más en aportes de la Camara de Comercio de Bogotá y cajas de compensación que se integrarán al presupuesto del piloto en enero de 2026.
2. Durante 2025 se avanzó de manera decisiva en la implementación del modelo de servicios del 2600 Campus CTIB. En articulación con los socios del proyecto, se logró la alineación estratégica entre la visión inmobiliaria de renovación urbana y la operación del ecosistema de innovación, estructurando el piloto en cinco frentes técnicos: i) diseño y prueba del modelo de operación; ii) definición e implementación de rutas de atención diferenciadas por tipo de usuario; iii) desarrollo de hēma como marketplace de capacidades del ecosistema; iv) pre-estructuración de un mecanismo de inversión público-privado; y v) gestión para la atracción de empresas ancla. Este avance se dio en paralelo al inicio de la construcción de la infraestructura del edificio sede del 2600 Campus en agosto de 2025.
3. En octubre de 2025, la Agencia Atenea puso en operación el modelo de servicios del 2600 Campus CTIB con el lanzamiento de la convocatoria “2600 – Generación Llega Alto”, para la primera cohorte del piloto de 20 iniciativas (10 startups de base científica y 10 emprendimientos de alto impacto). Este hito permitirá iniciar en 2026 la validación de las rutas de aceleración, transferencia tecnológica y conexión con inversión, sentando las bases para el escalamiento del modelo y la atención progresiva del ecosistema entre 2025 y 2028.

La implementación del piloto se soportó en un convenio con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y en alianzas estratégicas con Connect Bogotá y la Fundación Ceiba, aprovechando su capacidad de articulación con universidades, aceleradoras y actores especializados del ecosistema de Ctel.

### Aprendizajes que transforman.

Durante 2025 se consolidó el entendimiento de que el valor del 2600 Campus no reside en la provisión directa de servicios, sino en su capacidad para orquestar actores, coordinar recursos y gestionar trayectorias diferenciadas que integren academia, empresa, inversión y sector público con foco en resultados. Además, el piloto evidenció que el impacto depende de una segmentación fina de los usuarios, con rutas flexibles según su nivel de madurez tecnológica, comercial y sus objetivos estratégicos, así como de una articulación interinstitucional con roles claros, reglas explícitas y seguimiento efectivo. Estos aprendizajes orientan la evolución del Campus hacia un modelo de portafolio vivo basado en hitos verificables, con gobernanza robusta e indicadores de resultado, sentando las bases para su consolidación y sostenibilidad técnica y financiera a partir de 2026.



### 3.3 Programa para el fortalecimiento de capacidades CTel: BankPro

El programa BankPro es una estrategia de fortalecimiento de capacidades del ecosistema de ciencia, tecnología e innovación de Bogotá que articula y acompaña de manera técnica y estratégica la formulación de proyectos orientados a acceder a recursos del Sistema General de Regalías, fuentes nacionales y cooperación internacional. Su propósito es potenciar la capacidad de la ciudad y la región para estructurar iniciativas de alto impacto que respondan a los grandes desafíos de desarrollo y permitan movilizar nuevas inversiones en CTel.

#### Resultados que marcan la diferencia

1. En 2025, BankPro consolidó un modelo de acompañamiento técnico y estratégico más intensivo y orientado a resultados, acompañando a 27 entidades en la formulación de 54 proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación, postulados a 28 convocatorias. Este proceso involucró actores diversos del ecosistema —instituciones de educación superior, startups, centros de investigación, ONG, empresas y entidades públicas— fortaleciendo la articulación multisectorial para el acceso a fuentes nacionales e internacionales de financiación.
2. Como resultado del acompañamiento brindado por BankPro, 54 proyectos fueron postulados estratégicamente a distintas fuentes de financiación, de los cuales 21 se presentaron a convocatorias internacionales, 3 a la Asignación de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sistema General de Regalías (SGR-CTel) y 2 al Presupuesto General de la Nación (PGN). De estos proyectos, 3 ya cuentan con recursos aprobados por un valor de \$33.204 millones, y 7 proyectos adicionales se encuentran en fases finales de evaluación, con una asignación potencial estimada en \$80.670 millones, lo que posiciona al programa como un habilitador clave de nuevas inversiones en CTel para la ciudad y la región.
3. Durante 2025, BankPro robusteció su ruta de fortalecimiento de capacidades del ecosistema de CTel, mediante la construcción de la Biblioteca de Recursos Estratégicos, integrada por 7 herramientas orientadas a apoyar la formulación y postulación de proyectos ante fuentes nacionales e internacionales. Adicionalmente, se realizaron 4 eventos de fortalecimiento del ecosistema, con la participación de 193 asistentes de diversos sectores, contribuyendo al cierre de brechas técnicas y al fortalecimiento de capacidades para la estructuración de proyectos de alto impacto.

#### Aprendizajes que transforman.

La experiencia de acompañamiento evidenció que persisten brechas significativas en la formulación de proyectos dentro del ecosistema de CTel, especialmente en la estructuración técnica, comprensión de requisitos y búsqueda estratégica de financiación. Estas dificultades son más acentuadas en actores fuera de Bogotá, quienes además demandan mayor articulación con aliados estratégicos (academia, centros de investigación y sector productivo) para fortalecer sus propuestas. Este hallazgo resalta la necesidad de expandir las estrategias de BankPro hacia un enfoque regional y colaborativo, que facilite conexiones, potencie la calidad técnica de los proyectos y garantice acceso equitativo a recursos de CTel.



### 3.4 BogotáBio: hacia la soberanía sanitaria

Bogotá Bio es el proyecto estratégico con el que el Distrito avanza en la consolidación de un Centro de Desarrollo Tecnológico para la producción y el desarrollo de biológicos, orientado a fortalecer la autonomía sanitaria de Bogotá y del país. Su creación se soporta en el Decreto Distrital 256 de 2023, que autorizó la constitución del Centro de Desarrollo Tecnológico de Producción de Vacunas – Bogotá Bio S.A.S., y desde ese hito el rol de la Agencia evolucionó de ser estructuradora del proyecto, a participar como accionista y socia en el marco del modelo definido para su implementación. Este proyecto busca no solo fortalecer la salud pública y la capacidad de respuesta ante futuras emergencias, sino también posicionar a Bogotá como un actor relevante en un sector de alto valor tecnológico y estratégico a nivel global.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Durante 2025, el proyecto BogotáBio avanzó hacia una fase operativa mediante la consolidación de hitos clave en infraestructura como el avance del Plan Maestro de Infraestructura con la adquisición del lote para la construcción de la planta de producción de biológicos en Tocancipá. Este logro permitió dejar en alistamiento la apertura del proceso licitatorio para la construcción de la fábrica de biológicos, sentando las bases físicas para el desarrollo del Centro de Desarrollo Tecnológico. En este proceso, Atenea estuvo a cargo de la gestión y aseguramiento del flujo de recursos, garantizando la transferencia oportuna a BogotáBio para el cumplimiento de lo establecido en el cronograma de capitalización.
2. Se aseguró la sostenibilidad financiera inicial y el fortalecimiento de la estructura societaria de BogotáBio mediante la realización de los aportes asociados a la participación accionaria del Distrito, incluyendo un desembolso de \$2.101 millones por parte de la Agencia Atenea. Adicionalmente, durante 2025 la Agencia también gestionó la capitalización distrital por \$130 mil millones, a través de la Secretaría Distrital de Salud, lo que permitió robustecer la base financiera del proyecto y garantizar su viabilidad en la fase de implementación.
3. Se fortaleció la gobernanza técnico-científica de BogotáBio mediante el nombramiento de la Dirección Científica, y se consolidó una ruta de articulación con programas de investigación aplicada, en el marco de Bogotá Científica, que permitirá vincular al Centro de Desarrollo Tecnológico con mecanismos de transferencia tecnológica y asistencia técnica especializada a lo largo de la cadena de valor de vacunas y productos farmacéuticos.

#### Aprendizajes que transforman.

BogotáBio se constituye en un actor y aliado clave en la construcción de una agenda científica para Bogotá, articulada con los proyectos distritales de Bogotá Científica. Esta clase de proyectos estratégicos exigen sólida articulación interinstitucional a nivel distrital y nacional. Además, los Proyectos de Alta Complejidad exigen seguimiento especializado: se confirmó que una iniciativa de esta envergadura técnica e impacto estratégico necesita un seguimiento permanente, especializado y transversal para navegar con éxito sus diferentes etapas.



## Proyectos especiales: Mipymes Innovadoras y MALOKA

La línea de proyectos especiales agrupa un conjunto de iniciativas de carácter estratégico y complementario al portafolio misional de la Agencia Atenea, orientadas a responder a necesidades específicas del ecosistema de ciencia, tecnología e innovación. Estos proyectos se caracterizan por su naturaleza interinstitucional y su enfoque piloto o experimental. En este marco se desarrollaron dos proyectos: MiPymes Innovadoras y el fortalecimiento del Centro de Ciencias de Maloka.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. La Agencia Atenea diseñó e implementó las rutas comercial y financiera del Programa MiPymes Innovadoras, fortaleciendo de manera integral la capacidad de innovación empresarial en Bogotá. La estrategia avanzó mediante un proceso escalonado que incluyó el diagnóstico y la formulación de planes de innovación para 30 empresas, el desarrollo de prototipos para 18 MiPymes —en alianza con la Universidad Distrital— y la selección final de 10 empresas para el fortalecimiento de capacidades. Estas MiPymes recibieron incentivos directos por \$15 millones, cada una, con la entrega de 5 váuchers comerciales y 5 váuchers financieros. Como complemento, se estructuró y publicó un directorio de servicios intensivos en conocimiento para MiPymes en la plataforma hëma, ampliando el acceso del tejido empresarial a capacidades especializadas de innovación.
2. Atenea participó en la formulación del proyecto "Fortalecimiento del Centro de Ciencias Maloka", en cocreación con MALOKA. Este proyecto fue presentado ante la fuente de financiación del Sistema General de Regalías - Asignación para la inversión regional 40%. Se avanzó en la propuesta técnica y en la gestión de cartas y certificados necesarios para el cumplimiento de requisitos del SGR. No obstante, debido a los reprocesos y a la incertidumbre sobre la aprobación final, el 22 de octubre la SDP informó a Maloka y a Atenea que los recursos del proyecto serían redireccionados a otras iniciativas, por lo cual el proyecto quedó sin financiación

### Aprendizajes que transforman.

Estos proyectos especiales son una apuesta de la Agencia Atenea para extender su alcance de actividades, en cumplimiento de su misionalidad de liderar la articulación del ecosistema de ciencia, tecnología e innovación distrital, así como constituirse como actor clave en la gestión y ejecución de programas y proyectos de ciencia, tecnología e innovación.



## Fortalecimiento de Capacidades de CTI: Ecosistema Basado en Evidencia

### 3.6 Fortalecimiento de Capacidades de CTI: Ecosistema Basado en Evidencia

#### 3.6.1 *Capacidades de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI).*

La línea de Capacidades de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) de la Agencia Atenea constituye el pilar de inteligencia para la toma de decisiones estratégicas del sector en Bogotá. Su propósito es generar, organizar y analizar de manera sistemática información del ecosistema distrital de CTI, con el fin de identificar brechas, oportunidades y tendencias, y orientar el diseño de programas e inversiones públicas con mayor impacto, eficiencia y transparencia.

A través de herramientas como el Mapa de Capacidades y Actores del Ecosistema de CTI (hëma) y el levantamiento continuo de datos, esta línea fortalece la toma de decisiones basada en evidencia, tanto al interior de la Agencia como para los actores públicos, privados y académicos, contribuyendo a una visión compartida del desarrollo científico y tecnológico de la ciudad.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. En agosto de 2025, Atenea consolidó el Reporte Capacidades de CTI de Bogotá como el principal instrumento diagnóstico para la toma de decisiones estratégicas del ecosistema. Se construyó el Tablero de Visualización de Capacidades de Ciencia, Tecnología e Innovación de Bogotá a partir de la plataforma hëma, este tablero integra información en seis dimensiones clave —formación, talento humano, inversión, infraestructura, gestión y resultados— y permite identificar brechas, capacidades instaladas y prioridades de inversión con base en evidencia. Su puesta en operación fortaleció la asignación eficiente de recursos y posicionó a hëma no solo como repositorio de información, sino como una herramienta activa de articulación, visibilización de capacidades y generación de sinergias entre actores del ecosistema de CTI.
2. En 2025, Atenea lideró la segunda medición del Índice del Ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación de Bogotá, la primera realizada bajo su gobernanza, consolidando su rol como actor articulador del ecosistema distrital. El estudio —presentado al CODECTI en agosto de 2025— ofreció el primer diagnóstico riguroso y basado en evidencia sobre las dinámicas de colaboración en CTI, identificando una fragmentación estructural: en promedio, se requieren 6,58 interacciones para concretar una colaboración, lo que evidencia altos costos transaccionales. Este hallazgo orienta la hoja de ruta 2026 hacia la reducción de fricciones, el fortalecimiento de roles clave (promotores y comunidades) y la transición de proyectos aislados hacia un ecosistema más interconectado, eficiente y resiliente.
3. En 2025, la Gerencia de Ciencia, Tecnología e Innovación de Atenea lideró la **formulación de los Planes Sectoriales de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i)**, consolidando un instrumento estratégico para orientar la apuesta científica y tecnológica de Bogotá en el mediano y largo plazo. Estos planes, construidos a partir del análisis de capacidades distritales y de tendencias nacionales e internacionales, permitieron identificar brechas,



oportunidades y focos de especialización inteligente. Durante la vigencia se avanzó en los sectores de **bioeconomía, economía circular, industrias culturales y creativas, industrias 4.0, inteligencia artificial y ciencias de la salud**, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia y la alineación entre CTel, desarrollo productivo y retos sociales y ambientales de la ciudad.

### Aprendizajes que transforman

La efectividad de la toma de decisiones y de la articulación del ecosistema de CTel depende de contar con información **actualizada, compartida y apropiada por los actores**. Construir inteligencia colectiva exige no solo sistemas de información dinámicos, sino también una cultura activa de reporte y autoconocimiento, donde las instituciones reconozcan el valor estratégico de visibilizar sus capacidades para fortalecer la colaboración y la acción coordinada.

39

#### *3.6.2 Apropiación Social de la CTI: Conectando la Ciencia con las Personas*

La línea de Apropiación Social de la CTel busca garantizar que la ciencia, la tecnología y la innovación sean un bien público accesible para toda la ciudadanía. Su propósito es promover la participación, el diálogo y el reconocimiento del conocimiento territorial, fortaleciendo el pensamiento crítico y las vocaciones científicas desde edades tempranas, e integrando de manera transversal estos enfoques en los programas y líneas de CTel del Distrito.

#### Resultados que marcan la diferencia.

En 2025, Atenea consolidó el enfoque institucional de Apropiación Social de la CTel mediante la definición de su marco conceptual, metodológico y operativo. Este proceso incluyó la formulación de la Estrategia de Apropiación de CTel, el diseño de instrumentos e indicadores para integrar y hacer seguimiento a la apropiación desde la planeación de los proyectos, y su articulación con comunicación, investigación y gestión del conocimiento, sentando las bases para una implementación transversal y sistemática a partir de 2026.

#### Aprendizajes que transforman.

En 2025 se evidenció que la Apropiación Social de la CTel es un proceso participativo y territorial, que trasciende la comunicación de resultados. Asimismo, se identificó la necesidad de diseñar estrategias de apropiación diferenciadas por públicos para aprovechar el alto potencial de las investigaciones de Atenea y asegurar su uso e impacto en la solución de retos del territorio.



## Estrategia, Conocimiento, Comunicación y Aliados

La Agencia Atenea es una entidad joven, en proceso de consolidación y crecimiento, cuyo diseño institucional está centrado en los jóvenes como sujetos de derechos y protagonistas de sus trayectorias educativas, formativas y laborales. En este contexto, la transformación digital y la adopción temprana de inteligencia artificial no se conciben como un fin en sí mismo, sino como un habilitador estratégico para fortalecer la capacidad institucional, potenciar el talento humano de la Agencia y responder con mayor agilidad, calidad y pertinencia a las necesidades de la ciudadanía.

Avanzar desde ahora en el uso responsable de datos, tecnologías digitales e IA permite a Atenea aprovechar de manera óptima sus capacidades técnicas, escalar su impacto, mejorar la eficiencia de los procesos y consolidar un modelo de gestión pública innovador, sostenible y orientado al valor público, en coherencia con su misión y con los desafíos del ecosistema de educación posmedia y de ciencia, tecnología e innovación de la ciudad.



### Transformación digital y adopción de IA

#### 4.1 Transformación digital y adopción de IA

En 2025, la Agencia Atenea avanzó en el desarrollo de su modelo operativo de transformación digital y adopción de inteligencia artificial - IA, en un ejercicio de colaboración entre las diferentes áreas de la entidad, para posicionarse como referente en América Latina por el uso responsable y sostenible de datos e inteligencia artificial. Este proceso se estructuró en tres líneas de trabajo: i. innovación Pública con IA; ii. apropiación estratégica de IA y; iii. optimización de procesos con enfoque digital. Cada uno promueve el uso de tecnología para mejorar procesos internos, fortalecer capacidades institucionales y activar soluciones basadas en IA para cumplir la misión institucional.

##### Resultados que marcan la diferencia.

1. En la línea de innovación pública con IA, se lanzó el Reto de Innovación con Inteligencia Artificial que convocó 23 equipos de diferentes áreas de la entidad. Se seleccionaron 6 finalistas y se generaron 6 soluciones tipo Producto Mínimo Viable (MVP). La solución ganadora—un sistema inteligente de validación y generación de documentos para contratación—potencialmente puede reducir los tiempos de revisión documental en un 90% (de 100 a 10 minutos) y la automatización de la elaboración de estudios previos en un 95% (de 180 a 5 minutos).

2. En la línea de apropiación estratégica de IA, se desarrollaron 12 capacitaciones prácticas de IA generativa con una participación promedio de 70 colaboradores por sesión. Además, se promovió el uso y apropiación de IA generativa mediante 8 infografías, 3 videos y 8 piezas graficas con tips semanales, que ampliaron la comprensión de aplicaciones reales y fomentaron una cultura institucional hacia el uso responsable de la IA en diferentes áreas de la entidad.
3. En lo referente a optimización de procesos con enfoque digital, se desarrolló una metodología para el diagnóstico de procesos y se realizó un diagnóstico del proceso de Seguimiento a la Gestión Contractual, definiendo acciones de optimización que ya avanzan hacia fases de mejora y definirán las bases necesarias para avanzar en acciones concretas para la digitalización del proceso de gestión contractual.

### Aprendizajes que transforman.

Un aprendizaje clave es que la **apropiación efectiva de herramientas de IA generativa requiere combinar formación general con sesiones personalizadas por área y una articulación temprana entre equipos**. La claridad de objetivos, la planeación conjunta y el diálogo permanente potencian la adopción real de la IA y su impacto en la mejora de procesos, consolidando el trabajo colaborativo como un activo estratégico para la transformación digital de la Agencia.



## Análisis de información, gestión y producción de conocimiento

### 4.2 Análisis de información, gestión y producción de conocimiento.

El eje de análisis de información, gestión y producción de conocimiento reúne los procesos mediante los cuales se generan insumos técnicos y analíticos que respaldan la toma de decisiones estratégicas en la entidad. Incluye la elaboración de notas de política pública, Documentos Técnicos de Soporte (DTS) y análisis especializados que permiten interpretar tendencias, validar lineamientos y sustentar la formulación y ajuste de programas y proyectos. Estos productos garantizan rigor metodológico, coherencia conceptual y claridad en la orientación de la oferta institucional.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. La Agencia Atenea avanzó en la consolidación de un enfoque analítico integrado para el seguimiento y comprensión de las trayectorias educativas en educación posmedia. A partir de la articulación de fuentes internas y externas, se desarrolló un Sistema Integrado de Datos de Educación Posmedia, permitiendo una lectura longitudinal del tránsito y permanencia de los bachilleres de la ciudad. De manera complementaria, se aplicaron técnicas de machine learning para la extracción de conocimiento desde vacantes laborales, la construcción de modelos de prevención del abandono y la validación automatizada de información en convocatorias, ampliando la capacidad analítica de la entidad.
2. Se mejoraron los procesos de asignación y selección en las convocatorias de educación posmedia mediante el desarrollo de más de 15 algoritmos y el inicio de la publicación de los

códigos utilizados, fortaleciendo su transparencia y trazabilidad. En coherencia con este enfoque, se formuló y publicó la Política de Gobierno de Datos y se implementó una infraestructura en la nube para la Plataforma Central de Datos, estableciendo un marco institucional y tecnológico para la gestión segura y escalable de la información. Como complemento, se fortaleció el acceso y la difusión de los datos a través del rediseño del micrositio Atenea en Cifras (<https://agenciaatenea.gov.co/atenea-en-cifras>), la ampliación del portafolio de datos abiertos y la actualización de métricas estratégicas para la evaluación de la oferta de educación superior (ISOES) y de educación para el trabajo y el desarrollo humano (ISOEFT).

3. En el marco de la gestión del conocimiento, se consolidó un portafolio de insumos analíticos orientados a la toma de decisiones estratégicas. En cumplimiento de la meta cuatrienal de 23 documentos de investigación, la entidad ha producido a la fecha 10 documentos (4 en 2024 y 6 en 2025), entre notas de política y documentos técnicos (DTS), y otros productos de información que brindaron soporte técnico a discusiones estratégicas.

#### Aprendizajes que transforman.

1. La efectividad de los desarrollos analíticos aumenta cuando la integración de datos, los modelos analíticos y los productos de información se diseñan desde el inicio con un propósito claro de uso en la toma de decisiones, lo que permite priorizar esfuerzos, mejorar la adopción de los resultados y asegurar su sostenibilidad en el tiempo.
2. Los mejores resultados en la implementación de algoritmos, plataformas de datos y métricas estratégicas se lograron cuando existió articulación temprana entre las áreas técnicas, misionales y normativas, así como acuerdos claros sobre estándares, gobierno de datos y responsabilidades, reafirmando que la coordinación interáreas es un factor crítico para consolidar una gestión de la información efectiva y de alto impacto.



### Tecnologías de la información y la comunicación

#### 4.3 Tecnologías de la información y la comunicación

Los desarrollos de tecnologías de la información y la comunicación constituyen un proceso transversal de la Agencia, orientado al diseño, implementación y mejora continua de soluciones tecnológicas alineadas con las necesidades institucionales. Este proceso articula los requerimientos de las distintas áreas y los traduce en herramientas funcionales que apoyan la operación, la toma de decisiones y la prestación de servicios.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025 se consolidaron avances clave en el Sistema de Información Misional SICORE Posmedia, fortaleciendo su rol como eje tecnológico de la gestión institucional. Se implementaron cuatro nuevos componentes funcionales —formalización, renovación, liquidación de pagos a instituciones de educación superior y liquidación de apoyos al sostenimiento—, además de

módulos de consulta de apoyos económicos y TransMilenio, mejorando la trazabilidad, la transparencia y la eficiencia en la administración de los programas misionales.

Estas mejoras permitieron a los estudiantes consultar de forma ágil el estado de sus pagos y beneficios, reduciendo trámites, quejas y solicitudes repetitivas, y facilitaron a las IES el seguimiento de liquidaciones y pagos. De manera complementaria, se desarrollaron actualizaciones en la hoja de vida del ciudadano, billetera móvil, inscripción y aceptación de beneficios.

Además, se habilitó la operación de más de 12 convocatorias en 2025. Estos resultados fueron posibles gracias a un modelo híbrido de desarrollo de software que combina capacidades internas y externas para garantizar respuestas oportunas y soluciones ajustadas a las necesidades institucionales.

2. Se consolidó la implementación y apropiación de la inteligencia artificial generativa dentro de la entidad, a través del desarrollo y evolución del asistente virtual Hermes, chatbot institucional basado en IA generativa que funciona a través de WhatsApp, brindando orientación socio-ocupacional y educativa a jóvenes y ciudadanos interesados en los programas de la entidad.

A lo largo del año, Hermes fortaleció su capacidad para ofrecer respuestas más pertinentes, personalizadas y en lenguaje natural, lo que ha mejorado notablemente la experiencia de los usuarios. Asimismo, ha contribuido a la caracterización automatizada de beneficiarios de programas como Fest Atenea y Jóvenes a la E, facilitando el acceso a la información y optimizando los procesos de atención.

El sistema superó las 220.000 interacciones durante la vigencia 2025, consolidándose como una de las principales innovaciones tecnológicas de la entidad y un referente de uso ético y responsable de la IA generativa en el sector público, fortaleciendo la capacidad institucional para interactuar de manera ágil, inclusiva y centrada en el ciudadano.

3. Se desplegaron y habilitaron las capacidades de infraestructura tecnológica requeridas para el lanzamiento y operación de la plataforma institucional Academia Atenea, consolidándola como uno de los principales hitos digitales de la entidad. El proceso incluyó el aprovisionamiento de infraestructura en nube pública multipropósito, con altos estándares de seguridad, escalabilidad y disponibilidad, garantizando la estabilidad, continuidad operativa y crecimiento de la plataforma desde sus primeras fases de implementación e integración.

### **Aprendizajes que transforman.**

Un aprendizaje clave fue la necesidad de fortalecer la capacidad de respuesta ante demandas tecnológicas cambiantes. La adopción de un modelo híbrido de desarrollo —que combina equipo interno y fábrica de software externa— permitió mejorar la oportunidad, pertinencia y calidad de las soluciones TIC, impulsando una gestión más flexible, colaborativa y sostenible de los proyectos tecnológicos.



## Participación ciudadana y enfoque diferencial y de género

44

### 4.4 Participación ciudadana y enfoque diferencial y de género

Para la Agencia Atenea la participación ciudadana se define como un ejercicio de corresponsabilidad social que promueve una democracia activa, generando confianza a la ciudadanía, valor público y posicionamiento de la entidad. Los principios que tiene esta participación son: participación activa, virtudes cívicas, colaborativa, valor público y de manera transversal diversidad e inclusión.

En el marco del diálogo y el relacionamiento ciudadano, la Agencia transversaliza el enfoque diferencial, poblacional y de género para orientar acciones afirmativas que garanticen la igualdad de oportunidades. Actualmente, adelanta procesos de articulación con 13 grupos poblacionales: sectores LGBTI, mujeres, víctimas de violencias basadas en género, comunidades negras-afrocolombianas, Pueblo Raizal, Pueblo Palenquero, Pueblos Indígenas, Pueblo Rrom o gitano, juventudes rurales, víctimas del conflicto armado, personas reincorporadas y reintegradas, personas con discapacidad y población migrante, mediante redes de comunicación y compromisos alineados con las políticas públicas distritales.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Se llevaron a cabo espacios de escucha y cocreación con beneficiarios/as del programa Jóvenes a la E. Se desarrollaron seis grupos focales y una entrevista semiestructurada con diversas poblaciones, lo que permitió identificar necesidades en su experiencia de formación. Los hallazgos constituyeron insumos técnicos para el diseño de planes diferenciales. Adicionalmente, se realizaron 52 espacios de socialización con enfoque diferencial.
2. Se desarrolló el primer Reto de Participación Ciudadana, dirigido a beneficiarios/as del programa Jóvenes a la E para la cocreación de estrategias innovadoras de socialización del programa. La convocatoria registró 80 postulaciones. Como resultado, se seleccionaron y prototiparon dos iniciativas: “Pasaporte para mis sueños” y “Mi Ruta Jóvenes a la E”, las cuales fueron implementadas en Instituciones Educativas Distritales, lo que fortaleció el interés de estudiantes de la educación media por continuar sus trayectorias de formación.
3. En el marco de las políticas públicas étnicas del Distrito, se realizaron procesos de concertación para la implementación de los planes de acción, mediante grupos focales y espacios de rendición de cuentas con los distintos pueblos, garantizando la participación efectiva conforme a sus prácticas organizativas y marcos normativos. Como resultado, se concertaron cinco productos de cuatro políticas públicas étnicas: Negra-afrocolombiana, Pueblos Indígenas, Pueblo Rrom o gitano y Pueblo Palenquero.

#### Aprendizajes que transforman.

**La escucha activa con enfoque diferencial** no solo fortalece el relacionamiento entre la entidad y las comunidades, sino que también permite identificar de manera precisa las barreras que enfrentan poblaciones históricamente excluidas, **generando insumos para diseñar acciones afirmativas** que garanticen igualdad de oportunidades en el acceso y la permanencia en la educación posmedia.



## Comunicación y grupos de valor



### 4.5 Comunicación y grupos de valor

El proceso de Comunicaciones cumple un rol estratégico al articular la comunicación interna y externa, digital y audiovisual, como herramientas para el posicionamiento institucional, la transparencia y el acceso a la información. En 2025, operó de manera transversal acompañando los programas misionales, la difusión de convocatorias y la rendición de cuentas, traduciendo la gestión institucional en mensajes claros y coherentes, adaptados a distintos públicos y canales, y fortaleciendo la identidad visual, la confianza pública y el posicionamiento de la Agencia Atenea.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. En 2025, la Agencia Atenea consolidó su posicionamiento institucional mediante una estrategia de comunicación externa basada en relacionamiento con medios. Se lograron 134 menciones en medios (radio, prensa, televisión y digitales), con un free press estimado de \$6.354 millones, sin inversión en pauta tradicional, y una valoración positiva del 97,9%. La cobertura se concentró en prensa y medios digitales y posicionó principalmente los programas Jóvenes a la E, FEST Atenea y Academia Atenea, fortaleciendo el reconocimiento público de la Agencia.
2. En 2025, la Agencia Atenea fortaleció su comunicación digital y el relacionamiento con audiencias mediante una estrategia sistemática en redes sociales. A través de campañas institucionales como Jóvenes a la E, Academia Atenea, FEST Atenea y Talento Capital, se alcanzaron más de 20 millones de visualizaciones en plataformas digitales y un crecimiento superior a 35.000 nuevos seguidores. La gestión basada en segmentación y análisis de métricas permitió adaptar narrativas a formatos de alto consumo, destacándose contenidos orgánicos en TikTok con más de 200 mil visualizaciones, fortaleciendo el alcance y la interacción con públicos clave.
3. Comunicación interna y articulación institucional. La comunicación interna cumplió un rol clave en la articulación entre áreas y en la circulación oportuna de información estratégica. A través de la edición de newsletters, boletines, periódico digital, piezas gráficas, contenidos audiovisuales, mensajes institucionales y apoyo a eventos internos, se fortaleció la apropiación, entre los colaboradores de la Agencia, de los lineamientos, programas y logros de la Agencia, contribuyendo a una gestión más coordinada y alineada con los objetivos misionales.

#### Aprendizajes que transforman.

Un aprendizaje clave es que el posicionamiento institucional depende de la coherencia narrativa y visual, así como de la articulación temprana entre comunicaciones y las áreas misionales. La alineación de mensajes, formatos y líneas gráficas, junto con el uso sistemático de métricas, fortaleció la identidad institucional, mejoró la oportunidad y claridad de los mensajes y contribuyó a una mayor confianza ciudadana y reconocimiento de la Agencia.

## 4.6 Internacionalización y cooperación

La internacionalización y la cooperación constituyen un eje habilitador transversal de la gestión de la Agencia para fortalecer el ecosistema distrital de educación posmedia y de ciencia, tecnología e innovación, mediante la articulación de alianzas nacionales e internacionales. Esta agenda contribuye a mejorar la calidad y pertinencia de la formación, potenciar la investigación aplicada y consolidar la proyección internacional de Bogotá como referente regional en innovación y emprendimiento, en coherencia con el Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027 y la Estrategia de Internacionalización del Distrito.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. 21 Instituciones de Educación Superior participaron en el piloto de la Encuesta de Internacionalización 2025, consolidando la primera línea base distrital sobre capacidades de internacionalización, cooperación, movilidad académica y acceso a financiamiento externo, incluyendo el mapeo de USD 15,3 millones en recursos internacionales gestionados por las IES, lo que permitió identificar buenas prácticas, brechas institucionales y potencial de escalamiento. Adicionalmente, la Agencia articuló con las IES su participación en el ranking QS Best Student Cities, en el cual Bogotá se ubicó entre las 100 mejores ciudades del mundo, como hito de visibilidad y reconocimiento internacional del ecosistema de educación superior del Distrito.
2. Más de 400 personas caracterizadas en el primer mapeo de diáspora científica y de talento avanzado, con concentración en Estados Unidos y Europa y una participación mayoritaria de personas con origen en Bogotá y Cundinamarca, sentando las bases para una estrategia distrital de vinculación de la diáspora orientada a cooperación académica, científica, transferencia de conocimiento y formulación de proyectos internacionales.
3. Más de \$2.000 millones movilizados y más de 250 cursos habilitados mediante alianzas estratégicas para educación posmedia y formación continua, a través de 6 convenios, 7 memorandos de entendimiento y la consolidación de Academia Atenea, plataforma gratuita desarrollada con aliados nacionales e internacionales (ETB, IBM, AWS, Fundación Telefónica, entre otros), que fortalece competencias digitales, bilingüismo, habilidades socioemocionales y rutas de empleabilidad, ampliando el acceso a formación pertinente para la ciudadanía.

### Aprendizajes que transforman

La construcción de líneas base y sistemas de información compartidos es una condición habilitante para una internacionalización estratégica. La Encuesta de Internacionalización y el mapeo de la diáspora demostraron que contar con datos comparables y confiables permite pasar de acciones dispersas a decisiones basadas en evidencia, priorizar capacidades, reducir asimetrías entre IES y orientar la gestión hacia resultados medibles en cooperación, financiamiento y diplomacia científica. Durante el próximo año se incorporarán los aprendizajes del piloto para continuar mejorando el reporte y la calidad de los datos.

Las alianzas multiactor requieren capacidades institucionales fortalecidas para ser estratégicas y sostenibles. La experiencia de Academia Atenea y de los convenios de educación posmedia muestra que la cooperación internacional genera un mayor impacto cuando los equipos cuentan con habilidades para identificar, articular y gestionar alianzas alineadas con las prioridades del Distrito y las necesidades del territorio.



## Gestión presupuestal, administrativa, financiera y jurídica

Durante la vigencia 2025, la Agencia Atenea consolidó un proceso integral de fortalecimiento institucional, orientado a mejorar su desempeño, capacidad de gestión y sostenibilidad administrativa, en coherencia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y con las metas del Plan Distrital de Desarrollo. Este esfuerzo se reflejó en avances sustantivos en planeación, ejecución presupuestal, gestión financiera, organización interna, rediseño de procesos y fortalecimiento de los sistemas de control y soporte, permitiendo a la Agencia responder de manera más eficiente, transparente y articulada a un portafolio creciente de responsabilidades misionales.



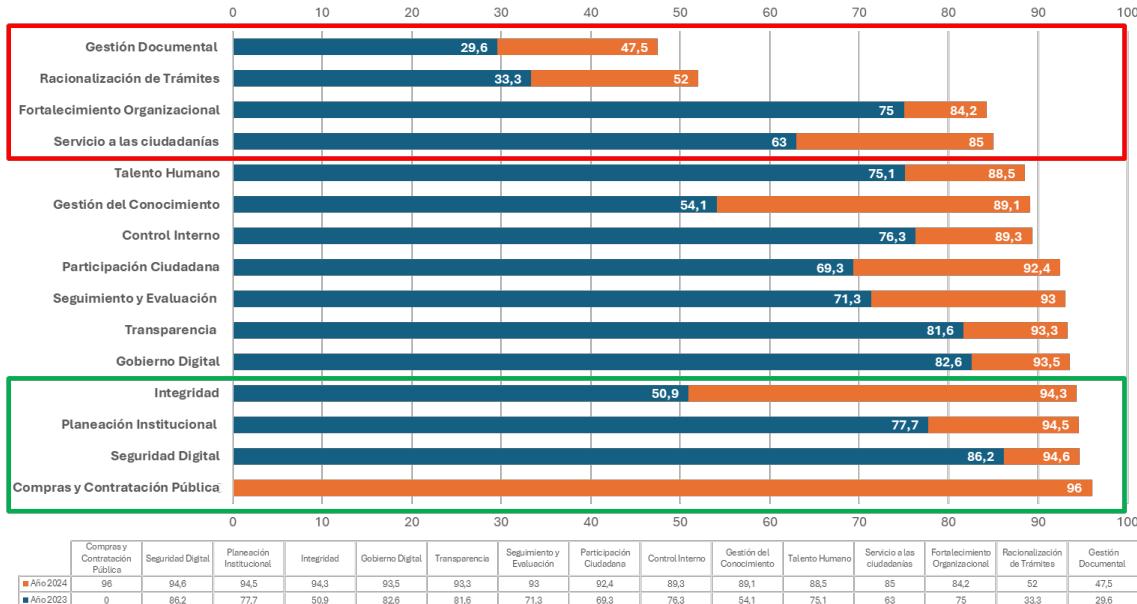
### Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), adoptado mediante el Decreto Nacional 1499 de 2017, constituye el marco orientador de la gestión pública para las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial. El modelo se estructura en 7 dimensiones y 19 políticas, orientadas a fortalecer el desempeño institucional, la transparencia y la generación de valor público. En Atenea, la implementación del MIPG inició en el año 2022, avanzando de manera progresiva en la adopción de sus políticas, instrumentos y prácticas de gestión.

Durante la vigencia 2025 se evaluó la implementación del modelo en 2024, la Agencia pasó en el Índice de Desempeño Institucional del FURAG de un puntaje global de 70,4/100 en la vigencia 2023 (primera medición realizada para la Agencia), a 86,3/100 en la vigencia 2024, lo que representa una mejora de 15,9 puntos.

De las 15 políticas objeto de medición, 14 presentaron mejoras frente al año anterior (2023), lo cual da cuenta de un proceso de maduración institucional y de una mayor apropiación del MIPG al interior de la entidad. Este avance se expresa de manera significativa en políticas estratégicas para la gestión pública y la relación con la ciudadanía.

La imagen a continuación muestra el comportamiento de las políticas evaluadas del MIPG en la vigencia 2024 en contraste con 2023, permitiendo visualizar los puntajes obtenidos entre las distintas políticas.

**Gráfica 2. Puntuación IDI Políticas de MIPG**

*Fuente: elaboración propia.*

### Resultados que marcan la diferencia.

- La Agencia Atenea se posicionó como la entidad con mayor incremento en el Índice de Desempeño Institucional a nivel distrital para la medición 2024 en la vigencia 2025, evidenciando una mejora acelerada y consistente en su desempeño.
- Durante la vigencia de 2025, la Agencia Atenea registró un desempeño institucional sobresaliente, reflejado en avances significativos en políticas clave:
  - Política de Integridad: incremento de 43,4 puntos, alcanzando 94,3, con avances significativos en la consolidación de la cultura ética institucional.
  - Gestión del Conocimiento e Innovación: aumento de 35 puntos, con un puntaje de 89,1, reflejando el fortalecimiento del aprendizaje organizacional y el uso estratégico del conocimiento.
  - Participación Ciudadana: incremento de 23,1 puntos, alcanzando 92,4, asociado a la consolidación de estrategias de diálogo y corresponsabilidad con los grupos de valor.
  - Compras y Contratación Pública: puntaje de 96, evidenciando una adecuada incorporación temprana de los lineamientos de la política.
  - Seguridad Digital: puntaje de 94,6, consolidada como uno de los pilares del desempeño institucional.
  - Planeación Institucional: puntaje de 94,5, reflejando solidez en los procesos de planeación y gestión.
  - Gobierno Digital: puntaje de 93,5, con avances sostenidos en la transformación digital.

### Aprendizajes que transforman.

Con el propósito de asegurar la sostenibilidad de estos resultados y continuar cerrando brechas en las políticas con menor nivel de madurez, para 2025 la Agencia definió un plan de recomendaciones, construido a partir de las recomendaciones emitidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y de los informes de análisis de brechas elaborados internamente por la entidad. Este plan orienta las acciones de mejora institucional y permite focalizar esfuerzos estratégicos para fortalecer la implementación del MIPG.



## Presupuesto y avance en metas del Plan de Desarrollo Distrital

La gestión presupuestal de la Agencia se soporta principalmente en proyectos de inversión, orientados a garantizar el acceso, la permanencia y la graduación en la educación posmedia, fortalecer la educación y la formación para el trabajo, y consolidar apuestas estratégicas en ciencia, tecnología e innovación. Estos proyectos concentran la mayor proporción de los recursos apropiados a la entidad y determinan el comportamiento de la ejecución presupuestal en términos de compromisos y giros, dado que su implementación está asociada con la estructuración y ejecución de convocatorias, la formalización de beneficiarios, la suscripción de convenios con entidades aliadas y la aplicación de esquemas de pago acordes con los cronogramas académicos y contractuales establecidos.

En este contexto, la Agencia contó con un presupuesto final total de \$689.775 millones, cuya ejecución se realizó mayoritariamente a través de recursos de inversión, que representaron en promedio el 98% del presupuesto, y en menor proporción mediante recursos de funcionamiento, correspondientes aproximadamente al 2 %. La ejecución presupuestal se desarrolló a lo largo de la vigencia fiscal mediante la aplicación de recursos de la vigencia en curso, la constitución y ejecución de reservas presupuestales y la utilización de los recursos administrados a través del Fondo Cuenta.

### 5.2.1 Metas Plan Distrital de Desarrollo

**Meta 1.** Ofrecer 32.000 cupos en las estrategias de acceso y permanencia en la educación superior y posmedia; de los cuales 22.000 cupos serán para educación superior y 10.000 cupos para educación para el trabajo y el desarrollo humano.

En 2025 se alcanzaron 10.228 cupos nuevos, cumpliendo el 100% de la programación anual y consolidando el acceso a través de Jóvenes a la E en sus diferentes líneas. Con este resultado, el avance acumulado del cuatrienio llega a 12.900 cupos, equivalentes al 40% de la meta Plan, manteniendo el ritmo proyectado para el cumplimiento total al cierre de la administración.

**Meta 2.** Ofrecer 20.000 cupos de formación posmedia en cursos cortos orientados a jóvenes con potencial.

Desde el programa Talento Capital Formación, y en concordancia con la oferta de cupos establecida en las convocatorias TCF 4 y TCF 6, se promueve el acceso a procesos de formación pertinentes y de calidad para jóvenes con oportunidades. La convocatoria TCF 4 está orientada al sector de Tecnologías de la Información (TI), mientras que la TCF 6 amplía su alcance a otros sectores estratégicos como turismo, salud, BPO y belleza, respondiendo a las necesidades actuales del mercado laboral.

Los jóvenes con oportunidades se identifican entre los 18 y 28 años que no se encuentran vinculadas al sistema educativo ni al mercado laboral formal, o que cuentan con empleos informales. En Bogotá, este grupo representa un segmento significativo de la población joven y enfrenta desafíos estructurales que limitan su acceso a oportunidades de educación, empleo formal y emprendimiento.



En este contexto, se hace fundamental el diseño e implementación de rutas de formación flexibles, pertinentes y con un enfoque práctico, estrechamente articuladas con las dinámicas del sector productivo. Es allí donde la Educación y Formación para el Trabajo (EFT) en ciclo corto cobra especial relevancia, al facilitar una transición efectiva desde los procesos formativos hacia el sector real, fortaleciendo la empleabilidad y la inserción laboral de los jóvenes.

Dicha formación está orientada a potenciar la articulación entre la oferta educativa y la demanda del mercado, contribuyendo al cierre de brechas de talento humano, al impulso del crecimiento económico y a la promoción de empleo digno y de calidad. Para ello, se adopta un enfoque integral que combina el desarrollo de habilidades técnicas y digitales con el fortalecimiento de habilidades socioemocionales, fundamentales para la permanencia, el desempeño laboral y el desarrollo profesional de los jóvenes.

Durante 2025, 3.701 cupos se ofertaron a jóvenes con potencial orientados a procesos de formación laboral, cursos cortos y certificaciones a través del proyecto 8138 y las acciones del ecosistema digital, alcanzando el 99,77% de la programación anual. Este resultado eleva el acumulado del cuatrienio a 10.111 jóvenes beneficiados, que representan el 51% de la meta Plan, y refleja el fortalecimiento sostenido de ofertas flexibles y pertinentes para la empleabilidad.

**Meta 3. Realizar 5 convocatorias de Ciencia, Tecnología e Innovación para promover investigación de sectores priorizados**

Durante la vigencia 2025, la Agencia adelantó acciones orientadas a fortalecer los mecanismos de financiación para promover investigación, desarrollo tecnológico e innovación en sectores estratégicos de la ciudad. En este periodo, se dio continuidad a los procesos de innovación abierta mediante la Convocatoria Govtech, instrumento que fomenta la articulación entre startups y entidades públicas para abordar retos prioritarios del Distrito a través de soluciones basadas en tecnologías emergentes.

Al cierre de la vigencia, la convocatoria completó satisfactoriamente sus etapas técnicas y administrativas, alcanzando la publicación del banco de elegibles y el avance hacia la fase de verificación final, cumpliendo con la magnitud programada para el año, correspondiente a una convocatoria realizada en 2025. Este resultado permitió mantener el impulso de la línea estratégica del proyecto 8041 orientada a generar investigación aplicada, fortalecer el relacionamiento con actores del ecosistema de CTel y promover soluciones tecnológicas con impacto en la gestión pública.

### 5.2.2 Inversión

Para la vigencia 2025, la Agencia Atenea contó con cinco proyectos de inversión orientados a fortalecer el acceso y la permanencia en la educación posmedia y el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación en Bogotá D.C.

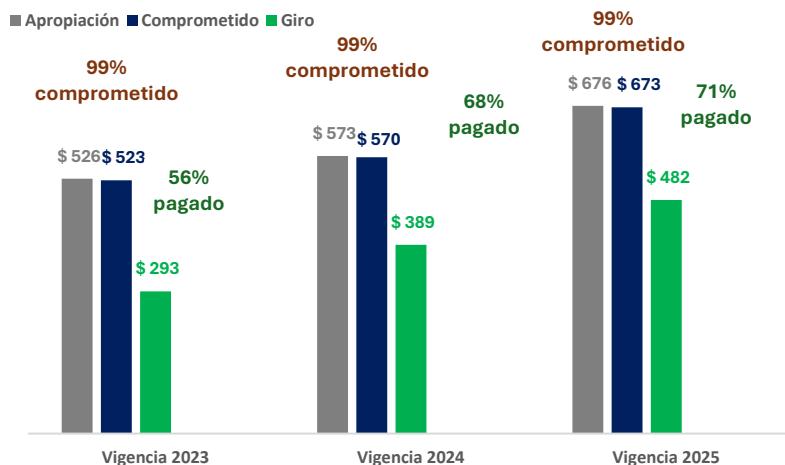
En primer lugar, a través del proyecto Implementación del Sistema de Educación Posmedia (7913), proveniente del Plan de Desarrollo Distrital anterior, se financiaron los compromisos adquiridos con las cohortes previas del programa Jóvenes a la U, así como acciones para fortalecer el acceso y la permanencia en programas pertinentes a las demandas sociales y productivas.

Por su parte, el proyecto (8122) permitió la financiación de los Programa Jóvenes a la E, FEST Atenea y Universidad en Tú Colegio – UTC orientados a ampliar las oportunidades de acceso a la educación posmedia.

De igual forma, con el proyecto (8138) se financió Talento Capital Formación a través de cursos de ciclo corto y certificaciones, con el propósito de mejorar la empleabilidad mediante el impulso de oportunidades educativas flexibles y de calidad.

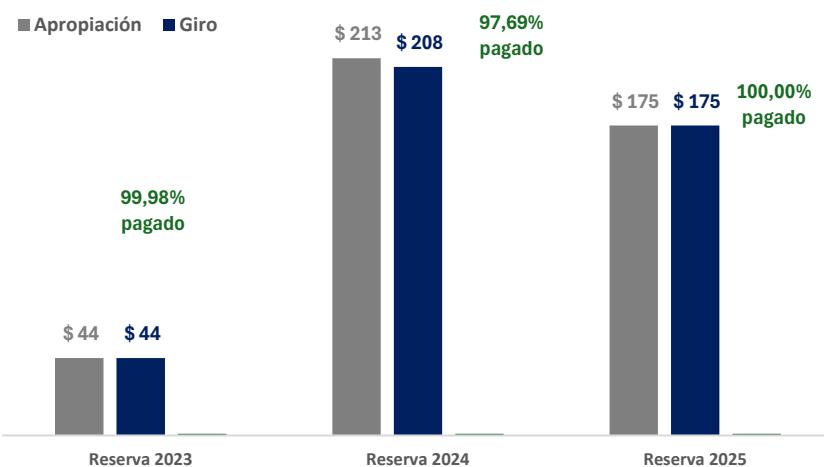
Complementariamente, los proyectos Consolidación del Ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (8041) y Fortalecimiento Institucional para la Gestión de la Educación Posmedia, la Ciencia y la Tecnología (8029) contribuyeron a robustecer las capacidades del Distrito para atender los retos actuales y futuros.

Gráfica 3. Comparativa Ejecución recursos vigencias 2023, 2024 y 2025.



Fuente: BogData con corte 31 de diciembre de 2025. Cifras en miles de millones de pesos

Gráfica 4. Comparativa recursos reservas 2023, 2024 y 2025.



Fuente: BogData con corte 31 de diciembre de 2025. Cifras en miles de millones de pesos  
Nota: datos con liberación de recursos a cierre de vigencia.

De las reservas presupuestales constituidas a 31 de diciembre de 2024 por \$180.847 millones, durante la vigencia 2025 se realizaron pagos por \$175.313 millones, equivalentes al 96,9%, y se liberaron recursos por \$5.533 millones, lo que permitió su ejecución total (100%) al 31 de diciembre de 2025. Este comportamiento evidencia una gestión eficiente de los recursos.

En comparación con las vigencias 2023 y 2024, en las cuales las reservas representaron el 40,52% y el 31,60% respectivamente, se resalta la disminución progresiva del porcentaje de reservas constituidas, que para 2025 fue del 28,27%. También es importante mencionar que a cierre de 2025 para ejecutar en 2026 se constituyeron reservas por \$191.128 millones, de los cuales en inversión hay \$150.733 millones que corresponden a la fuente de financiación cupo de endeudamiento, la cual no hace base para determinar el porcentaje de los límites establecidos en el Acuerdo Distrital 5 de 1998, por lo tanto, para el 2026 no aplicará reducción presupuestal puesto que no se superó el límite del 20%.

En 2025, con corte 31 de diciembre, se pagarón \$788 mil millones entre recursos de la vigencia, reserva y el Fondo Cuenta, 15% más que en la misma fecha de corte de 2024, y 87% más que el mismo corte de 2023.

## Resultados que marcan la diferencia.

1. Recursos comprometidos (RP) de inversión 2025 vs 2024 y 2023. En 2025, el componente de inversión contó con una asignación final de \$676.272 millones, alcanzando compromisos por \$672.701 millones, lo que representa el 99,47% del total asignado. Este nivel de compromiso supera los registrados en las vigencias 2024 y 2023, evidenciando una mejora en la gestión presupuestal y en la implementación de proyectos estratégicos orientados a educación posmedia, formación para el trabajo y ciencia, tecnología e innovación.
2. Con corte al 31 de diciembre de 2025, se realizaron giros por \$481.825 millones, equivalentes al 71,25% del total asignado, lo que representa un incremento significativo frente a los niveles de ejecución de 2024 y 2023. Este comportamiento refleja una mayor eficiencia en la aplicación de los recursos y en el cumplimiento de los cronogramas académicos y contractuales.

En la vigencia 2025, se realizó una revisión exhaustiva de los convenios que financian las cohortes de Jóvenes a la U, originando eficiencias y liberación de recursos, al identificar estudiantes que abandonaron sus procesos de formación, así como jóvenes que perdieron el beneficio y por ende generaron saldos que no se ejecutaron en los convenios y que fueron redireccionados para la financiación de apoyos económicos en el segundo semestre del 2025 por valor de \$38 mm, beneficiando a cerca de 31 mil jóvenes.

3. Las tres metas del Plan Distrital de Desarrollo se cumplieron en su totalidad (100%), consolidando un desempeño institucional satisfactorio y garantizando la ejecución efectiva y eficiente de las acciones programadas para **la vigencia y el cuatrienio**.

## Aprendizajes que transforman.

La elaboración y actualización de procesos y procedimientos institucionales, evidenció que la claridad metodológica y la alineación temprana mejoran la eficiencia operativa, que, junto a la creación y fortalecimiento de instancias de gobernanza como el Comité de Planeación Presupuestal y Cupos y el Comité de Programas, demuestran que la coordinación interáreas mejora la calidad de las decisiones y previene cuellos de botella.

### 5.2.3 Funcionamiento

Este componente comprende los recursos asignados a los gastos que garantizan la operación continua de la entidad. Incluye la administración de rubros relacionados con la planta de personal —como sueldos básicos, primas, bonificaciones, aportes a seguridad social y beneficios a corto plazo— y con el adecuado funcionamiento institucional, tales como papelería, servicios públicos, seguros, arrendamientos, servicios administrativos, transporte, consultorías especializadas, telefonía, servicios sanitarios y viáticos.

Éstos permiten que la entidad sostenga su operación administrativa, logística y jurídica sin interrupciones. La ejecución presupuestal adecuada garantiza disciplina fiscal, eficiencia institucional y disponibilidad oportuna de los insumos y servicios necesarios para cumplir la misión organizacional.

## Resultados que marcan la diferencia.

1. En el componente de funcionamiento se comprometieron \$12.496 millones (92.55% del asignado \$13.503) y se efectuaron giros por \$12.244 millones (90.68% del presupuesto), permitiendo cubrir gastos administrativos esenciales, fortalecer los procesos internos y asegurar la operación institucional.
2. Optimización integral del gasto operativo y simplificación de la ejecución presupuestal. Durante 2025, la Agencia implementó un esquema integral de optimización del gasto operativo, unificando la financiación de servicios públicos, papelería y bienes de cafetería exclusivamente

con cargo al presupuesto de funcionamiento, superando modelos híbridos y esquemas fragmentados aplicados en vigencias anteriores. Esta estrategia permitió agilizar los trámites de pago, mejorar la trazabilidad presupuestal, eliminar reprocesos, centralizar adquisiciones en procesos contractuales únicos y reasignar oportunamente recursos, generando ahorros, evitando saldos sin ejecutar y asegurando una mayor coherencia entre la planeación presupuestal y la realidad operativa de la Agencia.

3. Disponibilidad de recursos para fortalecer el talento joven. Gracias a una gestión presupuestal cuidadosa y eficiente, se logró destinar recursos para la vinculación de practicantes, un componente formativo clave para fortalecer la capacidad institucional. En 2025 se contrataron 8 practicantes en el primer semestre y 4 en el segundo semestre, ampliando la cobertura de apoyo técnico y académico para diversos equipos de la Agencia. Este logro reflejó una ejecución responsable y flexible que permitió apoyar procesos misionales sin comprometer otros rubros esenciales.

#### Aprendizajes que transforman.

La planeación presupuestal anticipada y precisa es determinante para una ejecución eficiente. Para 2025 la experiencia evidenció que una programación rigurosa y realista desde el Anteproyecto de Presupuesto, complementada con una evaluación cuidadosa de las necesidades de gasto desde la formulación del Plan Anual de Adquisiciones, garantizando una correcta identificación de las líneas de funcionamiento e inversión, determinante para asegurar una asignación adecuada de los recursos, reducir la necesidad de traslados presupuestales, agilizar los procesos de contratación y evitar retrasos en la ejecución financiera. Este enfoque fortalece la viabilidad presupuestal y mejora la oportunidad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.



### Rediseño Institucional, ampliación de la planta y operación por procesos

#### 5.3 Rediseño Institucional, ampliación de la planta y operación por procesos

##### 5.3.1 Rediseño institucional y ampliación de la planta

Desde la creación de la Agencia Atenea en diciembre de 2020 mediante el Decreto 273 de 2020, y puesta en marcha en noviembre de 2021, el Consejo Directivo de la Agencia Atenea mediante el Acuerdo 06 de 2021 estableció la planta de empleos, los cuales obedecen a 38 cargos los cuales se detalla su distribución en la Tabla XX.

Desde su creación, la Agencia ha operado con una estructura organizacional y una planta de personal diseñadas para una etapa inicial de puesta en marcha, que progresivamente resultaron insuficientes frente a la ampliación del portafolio de programas, el crecimiento del volumen presupuestal y el incremento sostenido de responsabilidades técnicas, administrativas y de coordinación interinstitucional. La estructura vigente se caracteriza por una planta global reducida, organizada en áreas misionales y de apoyo, con una alta concentración de funciones estratégicas, operativas y de control en un número limitado de cargos, lo que generó cargas laborales críticas y dependencia de esquemas temporales de contratación para asegurar la continuidad de la operación.

*Tabla 2. Distribución empleos planta de personal Agencia Atenea*

Denominación del Empleo	Nivel	Cargos
Director	Directivo	1
Gerente	Directivo	4
Subgerente	Directivo	5
Jefe Oficina	Directivo	3
Asesor	Asesor	3
Profesional Especializado G4	Profesional	4
Profesional Especializado G3	Profesional	8
Profesional Universitario G1	Profesional	4
Técnico G2	Técnico	2
<b>Total</b>		<b>38</b>

*Fuente: elaboración propia.*

En consecuencia y para cumplir con el propósito que le fue asignado a la Agencia y con el fin de incorporar acciones para promover la mejora continua y la eficiencia administrativa, se ha impulsado el proceso de rediseño institucional desde el año 2022 orientado a fortalecer su capacidad operativa y misional. Como parte de este esfuerzo, se adelantaron las gestiones respectivas para solicitar la ampliación de la planta que incluyeron, entre otros aspectos, un estudio técnico de levantamiento de cargas que permitió identificar las necesidades funcionales y estructurales de la entidad, sirviendo como base para la formulación y presentación de dos propuestas de ampliación de planta en los años 2022 y 2023, propuestas que no obtuvieron viabilidad por parte del Secretaría Distrital de Hacienda (SDH).

Desde el inicio de esta administración, la Agencia comenzó de nuevo un proceso técnico de rediseño institucional orientado a ajustar su estructura organizacional y ampliar la planta de personal, con el fin de fortalecer la capacidad de gestión, reducir riesgos operativos y garantizar sostenibilidad administrativa.

#### **Resultados que marcan la diferencia.**

1. Se adelantaron mesas de trabajo de acercamiento y contextualización con la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, la Dirección Distrital de Presupuesto de la Secretaría de Hacienda Distrital y el Departamento Administrativo de Servicio Civil – DASCD, las cuales permitieron definir la ruta a seguir para estructurar la propuesta de rediseño institucional y la solicitud de los diferentes conceptos de viabilidad de ampliación de la planta de personal.
2. Se consolidó el “Estudio Técnico de Rediseño Institucional de la Agencia Distrital para la Ciencia y Tecnología – Atenea”, el cual fue elaborado teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la actualización de las cargas laborales de la entidad, que permitieron identificar la necesidad de ampliar la estructura organizacional con la creación de cinco (5) áreas adicionales, así como la creación 66 cargos, y soportar la actualización del mapa de procesos de la Agencia. Propuesta que fue aprobada tanto en el Comité Sectorial de Gestión y Desempeño del Sector Educación como en el Consejo Directivo de la Agencia, el cual emitió aprobación de autorización al director general para iniciar los trámites requeridos con el fin de adelantar las solicitudes de viabilidad respectivas.

Esta nueva estructura consta de un total de 104 cargos (38 existentes y 66 nuevos cargos) previstos desde la creación de la Agencia Atenea.

3. Solicitud de viabilidad de ampliación de la planta. Se radicó ante la Secretaría General de la Alcaldía Mayor la solicitud de concepto de viabilidad de ampliación de la planta de personal el 3 de octubre de 2025 y se sustentó la propuesta ante la Subsecretaría Distrital de Fortalecimiento Institucional el 11 de noviembre de 2025. De igual manera, incluyó en la

programación presupuestal 2026 la necesidad de los recursos requeridos para la nómina de los futuros 66 cargos adicionales definidos en la propuesta.

### Aprendizajes que transforman.

Se evidenció que el cambio organizacional para replantear el modelo de operación de la Agencia, la modificación de su estructura organizacional, la ampliación de la planta de personal y la modificación de sus funciones requiere que los directivos y personas de los equipos se involucren en el proceso para tener una mejor comprensión de las capacidades actuales, anticipar las que a futuro se necesitan y alinear las funciones con los objetivos estratégicos. Aunque la actualización de las cargas de trabajo, la revisión de las funciones de las áreas/empleos fue un ejercicio exigente para las áreas, se logró obtener mayor claridad frente al porqué la Agencia requiere alrededor de 500 personas que le permitan cumplir con su propósito y tener un balance en los roles y responsabilidades.

#### **5.3.2 Rediseño y mejoramiento de los procesos de la entidad**

A partir de la implementación de la prueba piloto del rediseño de procesos, aplicada a los procesos de Gestión Contractual, Gestión Financiera y Dirección Estratégico, y basado en las lecciones aprendidas durante la prueba, se definió la metodología de rediseño de procesos de la entidad, documentada en la *Guía para la Definición, Actualización, Seguimiento y Mejora de Procesos de ATENEA*, la cual basa el rediseño en el análisis de las diferentes fuentes de información donde se encuentren definidas la operación de la entidad y sus funciones. Siguiendo el procedimiento aprobado en la guía, durante la vigencia se avanzó en el rediseño de tres procesos.

### Resultados que marcan la diferencia.

1. A partir del análisis realizado al proceso de Gestión de Educación Posmedia, se identificó la necesidad de replantearlo bajo un nuevo enfoque que dé cuenta no solo de las funciones, sino especialmente del cómo se desarrollan las actividades actualmente. Con este análisis del proceso se planteó la división de la gestión del proceso en dos, el primero enfocado en la gestión del acceso a la educación posmedia y el segundo enfocado en la permanencia y la trayectoria.
2. El proceso de Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI), entre 2023 y 2025 duplicó el número de proyectos gestionados e incorporó metas estratégicas (Bogotá Científica, Campus CTI y BankPro) en el marco del actual Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027, requiriendo la redefinición de su operación. Así, se propuso un modelo de operación en dos dimensiones, la primera, de carácter estratégico, y la segunda, de carácter ejecutor.
3. En el proceso de Servicio a la ciudadanía se identificó la necesidad de fortalecer las actividades relacionadas con la ejecución de escenarios de relacionamiento con la ciudadanía, alineándose con enfoque estandarizado por el Distrito y redefiniéndolo como un proceso de apoyo. En este sentido, se planteó la implementación de los siguientes escenarios de relación con la ciudadanía: i) acceso a la información pública, ii) acceso a la oferta de bienes y servicio, iii) rendición de cuentas, y iv) participación ciudadana en la gestión pública. Lo anterior, motivó la necesidad de renombrar el proceso, modificándolo por uno que represente la experiencia de la Agencia con el ciudadano.

### Aprendizajes que transforman.

El rediseño aplicado a todos los procesos de la entidad ha permitido identificar oportunidades de mejora en los procesos y definir planes para su rediseño. Asimismo, la metodología, el nivel de detalle y análisis de este proceso, representó una mayor relevancia al ser parte fundamental de la justificación requerida en el marco del Estudio Técnico de Fortalecimiento Institucional de la Agencia, donde se registró el diagnóstico de los procesos y la puesta en marcha a partir de las mejoras implementadas en el rediseño, que soportan y justifican la necesidad del cambio en la estructura organizacional.



## Gestión Administrativa

### 5.4 Gestión Administrativa

#### 5.4.1 Gestión Contractual

La gestión contractual comprende el conjunto de acciones orientadas a planear, estructurar, adelantar y hacer seguimiento a los procesos contractuales que permiten el adecuado funcionamiento de la entidad. Incluye la revisión de documentos contractuales radicados por las distintas dependencias, la verificación del cumplimiento de requisitos, la articulación con las dependencias misionales y administrativas, y el acompañamiento técnico-jurídico a lo largo de todo el ciclo de contratación. Su propósito es garantizar que los procesos se desarrollen con oportunidad, eficiencia, transparencia y alineación con los objetivos institucionales de la Agencia.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. La Agencia Atenea adoptó diversas medidas para racionalizar su gasto de funcionamiento las cuales no comprometieron los recursos destinados a inversión enfocándose en la racionalización operativa, lo que resultó en un ahorro en gastos de funcionamiento y de inversión. Este ahorro equivale al porcentaje requerido por la Secretaría Distrital de Hacienda, y para su formalización se expedieron certificados de disponibilidad presupuestal correspondiente al 10% de gastos de funcionamiento y 5% del proyecto de inversión de fortalecimiento institucional. (CDP funcionamiento: \$13.515.750 y CDP Inversión: \$1.077.142.400).
2. Durante el primer bimestre del año, se alcanzó aproximadamente el 83% de avance en la vinculación por prestación de servicios, equivalente a 334 contratos de prestación de servicios, frente al 21% alcanzado en el mismo periodo del año anterior, correspondiente a 77 contratos de prestación de servicios. Este incremento significativo evidencia una mayor eficiencia y anticipación en la gestión, lo cual permitió disponer de una gran cantidad de contratistas requeridos desde las primeras semanas del año, fortaleciendo así la implementación de los programas institucionales.
3. La Agencia Atenea contó con una estrategia ambiciosa de transformación digital que implicó: uso de inteligencia artificial, digitalización y desarrollo de sistemas de información y potencialización en la estrategia de manejo y uso de datos. Mediante esta estrategia de transformación digital, la Agencia buscó mejorar su eficiencia, entendida esta como la consecución de mejores resultados con un menor uso de recursos a los que se usaban previamente. Como primer ejercicio y a través de herramientas unificadas para la revisión y elaboración de documentos precontractuales como estudios previos y minutias, se facilitó la estandarización y reducción de tiempos de preparación y coherencia técnica y jurídica en los procesos precontractuales.

#### Aprendizajes que transforman.

1. El equipo contractual no puede desligarse de las áreas misionales. El acompañamiento permanente, desde la formulación de la necesidad hasta la adjudicación, resulta indispensable para garantizar procesos más eficientes y alineados con los objetivos institucionales. Esta cercanía reduce reprocesos, facilita la toma de decisiones y mejora la calidad de los resultados contractuales.
2. La planeación temprana es la clave para evitar reprocesos. Se reafirmó la importancia de la planeación contractual y la necesidad de promover una cultura interna donde cada dependencia anticipa sus requerimientos. Acompañar a las áreas en la programación de sus necesidades permite optimizar tiempos, reducir cargas operativas y evitar reprocesos que retrasan la ejecución. Una buena planeación facilita la labor tanto del equipo contractual como de quienes requieren los procesos.



## Proceso de Talento Humano

### 5.4.2 Proceso de Talento Humano

En el 2025 la Agencia adoptó su Política de Gestión Estratégica del Talento Humano, con el propósito de promover el desarrollo integral de su talento humano como factor estratégico para transformar a Bogotá en una sociedad basada en el conocimiento a través de la educación, la ciencia, la tecnología y la innovación.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Se diseñó la ruta de acogida con propósito para facilitar el proceso de adaptación y aprendizaje de las personas que ingresan (bienvenida, Inducción al servicio público y acompañamiento primera semana de empalme, asignación de tutores y plan para inducción específica al puesto de trabajo).
2. Se consolidaron alianzas interinstitucionales para que los colaboradores de la Agencia puedan acceder a ofertas que permitan mejorar sus conocimientos y competencias en uso de tecnologías y la IA. Asimismo, se viene impulsando la estrategia de Formadores internos para facilitar la gestión y transferencia del conocimiento a partir de la experticia de los colaboradores de la Agencia.
3. Se diseñó la estrategia “Metro del Conocimiento” a partir de la metodología de experiencia del usuario, definiendo la ruta de conocimiento de la Agencia para que desde la experiencia todas las personas se acerquen al propósito de la entidad y su papel en el fortalecimiento del sistema educativo posmedia y el ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) en Bogotá.

#### Aprendizajes que transforman.

La gestión de lo humano va más allá de elaborar planes. Se trata de conectar a los colaboradores con el propósito de la Agencia y con un entorno que facilite el aprendizaje recíproco. Por ello, los planes de talento humano deben expresar las aspiraciones comunes a partir del entendimiento de las percepciones, expectativas y desafíos de los grupos de interés y de valor.



## Gestión Documental



### 5.4.3 Gestión Documental

La gestión documental en la Agencia es un proceso de apoyo transversal que garantiza la administración integral de la información generada en el desarrollo de las funciones institucionales. Su objetivo es asegurar que los documentos, independientemente del soporte, se produzcan, ordenen, clasifiquen, describan, conserven y dispongan conforme a los principios archivísticos de procedencia, orden original, integridad, autenticidad, disponibilidad, seguridad y preservación a largo plazo.

En este contexto, durante 2024 la Agencia avanzó en el alistamiento y actualización de los principales instrumentos de gestión documental, y en 2025 orientó su gestión a fortalecer la trazabilidad institucional y la continuidad operativa mediante la correcta administración de los documentos, la consolidación de la memoria institucional como patrimonio público y la implementación de políticas, instrumentos y sistemas que garantizan la preservación, el acceso oportuno y la calidad de la información.

Durante la vigencia 2025 se adelantaron mesas de trabajo con el Archivo Distrital con el fin de lograr la aprobación de la TRD primigenia de la Agencia Atenea, desplegando las siguientes actividades:

- Aprobación de TRD en Comité Institucional de Gestión y Desempeño: 29 abril de 2025.
- Radicación en Archivo de Bogotá el 03 de junio de 2025.
- Presentación inicial ante el archivo Distrital el 15 de julio de 2025.
- Primer informe técnico del Archivo de Bogotá el 02 de septiembre de 2025.
- Mesa técnica de avance y subsanaciones TRD 14 de octubre de 2025.
- Aprobación de TRD en Comité Institucional de Gestión y Desempeño: 27 octubre de 2025.
- Segundo informe técnico del Archivo de Bogotá el 23 de diciembre de 2025.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Fortalecimiento de la Política Institucional de Gestión Documental. El seguimiento realizado evidenció avances significativos en la implementación de la Política Institucional de Gestión Documental, reflejados en la actualización de los instrumentos archivísticos prioritarios, el fortalecimiento de los mecanismos de control documental y la consolidación de evidencias de trazabilidad, conservación y acceso a la información. Estos avances demuestran una mayor madurez del proceso de gestión documental, alineada con los estándares archivísticos nacionales y orientada a la sostenibilidad del sistema institucional.
2. Actualización del marco normativo y de los instrumentos del archivo. Se consolidó la actualización integral del marco normativo y de los principales instrumentos archivísticos, incluyendo la Política Institucional de Gestión Documental, el Programa de Gestión Documental, el Plan Institucional de Archivos, el Sistema Integrado de Conservación y los procedimientos asociados a la Tabla de Retención Documental y la gestión de documentos electrónicos. Este avance fortaleció la uniformidad, la seguridad y el control documental en toda la entidad, asegurando una adecuada administración de la información institucional.

3. Avances en la gestión de expedientes electrónicos y parametrización del SGDE. Se lograron avances significativos en la configuración del SGDEA-SIGA y en la conformación de expedientes electrónicos, mediante el ajuste de flujos documentales, la definición de niveles de acceso para información sensible, la migración de expedientes en las distintas áreas y la parametrización de series y subseries conforme al Cuadro de Clasificación Documental. Estos avances impulsan la transición hacia una gestión documental electrónica, segura y con trazabilidad garantizada.

#### Aprendizajes que transforman.

1. Principios que consolidan la madurez del Sistema de Gestión Documental. El avance alcanzado en la política permitió identificar que la estandarización de lineamientos, la interpretación adecuada de la normativa y la implementación sostenida de los instrumentos archivísticos son factores determinantes para garantizar la coherencia institucional. Se evidenció que la política no debe concebirse únicamente como un marco documental, sino como un sistema dinámico que orienta la operación diaria, fortalece el cumplimiento de los principios archivísticos y fomenta una cultura organizacional centrada en la trazabilidad, el control y la conservación de la información.
2. Enseñanzas estratégicas para la gestión digital y el fortalecimiento del SGDEA. El proceso de transición hacia la gestión electrónica evidenció que la implementación del SGDEA requiere planificación estratégica, capacitación constante y definición anticipada de criterios de seguridad y acceso. Se comprendió que la correcta gestión de flujos documentales, niveles de confidencialidad y metadatos es clave para asegurar integridad, disponibilidad y trazabilidad. Este aprendizaje reafirma que la consolidación del archivo electrónico no es solo un avance tecnológico, sino una transformación estructural que mejora la eficiencia y reduce riesgos documentales.



#### Relacionamiento con la ciudadanía

##### 5.4.4 Relacionamiento con la ciudadanía

La implementación del modelo de Relacionamiento con la Ciudadanía establece la forma en que la entidad se vincula con la sociedad y reconoce a las personas como eje central de la acción institucional, fortaleciendo la legitimidad, la transparencia y la calidad del servicio público.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Se definieron y formalizaron los espacios y canales de relacionamiento con la ciudadanía y los grupos de valor de la entidad, los cuales fueron documentados en el Manual de Relacionamiento con la Ciudadanía de la Agencia. Asimismo, a partir de la identificación de oportunidades de mejora en la apropiación y aplicación transversal del modelo de relacionamiento al interior de la entidad, se formuló y estableció un plan de mejoramiento, orientado a fortalecer su implementación, articulación institucional y sostenibilidad.
2. A través de las acciones adelantadas en cumplimiento del plan de recomendaciones del FURAG y resultado de la medición adelantada para el 2025, se logró un aumento en la calificación de



FURAG en 24 puntos. Asimismo, se mejoró en la calificación del Índice Distrital de Servicio a la Ciudadanía pasando de 89,9% en 2024 a 97% en 2025.

3. Relacionado con los indicadores de gestión del proceso, la satisfacción ciudadana aumentó pasando de 90% al 97%, de igual manera se mantuvo el nivel óptimo del indicador de atención a peticiones ciudadanas con un 97% en 2025.

### Aprendizajes que transforman.

Para relacionarse de manera más estratégica y coherente, se debe revisar, ajustar y fortalecer las prácticas, procesos y cultura organizacional; mejorar la articulación entre áreas; unificar criterios de atención; gestionar de forma más eficiente la información; y consolidar una identidad institucional basada en el servicio y la corresponsabilidad; así como aplicar los protocolos de atención con empatía y claridad, utilizar los canales de comunicación de forma más efectiva, promover espacios reales de participación como fundamento para la construcción del relacionamiento y gestionar respuestas oportunas, transparentes y de calidad.



## Gestión Financiera: Organización del FC, programación, etc



### 5.5 Gestión Financiera

#### 5.5.1 Fondo Cuenta

El Fondo Cuenta Acumulativo de la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología – ATNEA fue creado mediante el Acuerdo 810 de 2021 del Concejo de Bogotá como una cuenta especial sin personería jurídica, destinada al manejo presupuestal, contable y de tesorería de los recursos orientados a la promoción y financiación de la educación superior, la ciencia, la tecnología y la innovación, así como al desarrollo de proyectos de investigación y al cumplimiento de las funciones misionales de la Agencia en el Distrito Capital

En desarrollo de este marco, el Consejo Directivo de Atenea adoptó la política de administración del Fondo Cuenta mediante el Acuerdo 09 de 2022, asignando la ordenación del gasto y la representación del Fondo a la Dirección General de la Agencia. Esta disposición se operacionalizó a través del Manual Operativo y de Procedimientos, expedido en 2022, que regula la gestión de los recursos que conforman el Fondo Cuenta, de acuerdo con la normativa distrital vigente y sus actualizaciones, y orienta su uso eficiente, transparente y alineado con los objetivos estratégicos de la Agencia.

Durante 2024 y 2025, la gestión del Fondo Cuenta ATNEA se concentró en fortalecer su ordenamiento, trazabilidad y control, mediante la estructuración de herramientas técnicas y administrativas que permitieran una gestión más eficiente, transparente y oportuna de los recursos.

Mediante la resolución Interna DG 012 del 27 de febrero de 2025, se actualizó el manual operativo y de procedimiento del fondo Cuenta Atenea y se derogó la Resolución 218 de 2024 que modificó la Resolución 007 de 2022, acto administrativo mediante el cual se implementaron nuevas estrategias para el manejo y seguimiento de los recursos incorporados en el Fondo Cuenta, se fortalecieron los



mecanismos de gestión y control, garantizando mayor eficiencia y transparencia en la administración de los recursos.

#### Resultados que marcan la diferencia.

1. Se implementó un tablero de control en Power BI para el seguimiento de la ejecución de giros, lo que permitió la consolidación, visualización y análisis oportuno de la información financiera. Esta herramienta optimizó el monitoreo de los procesos de giro y mejoró la eficiencia en la gestión, al facilitar el acceso a indicadores actualizados y reportes dinámicos.
2. Durante 2025 se realizó la definición y actualización integral de las fichas de los depósitos del Fondo Cuenta, estandarizando la información técnica y financiera asociada a cada depósito y fortaleciendo los mecanismos de trazabilidad, transparencia y consistencia de los registros, lo que facilitó el control interno y el seguimiento eficiente de los recursos.
3. Se llevó a cabo la incorporación y el registro oportuno en el sistema SEVEN de los movimientos generados en los depósitos del Fondo Cuenta, garantizando la integridad y coherencia de la información contable y financiera. Esta acción fortaleció el control y la trazabilidad de los recursos, optimizó los procesos de registro y permitió contar con datos actualizados y confiables para el análisis.

61

#### Aprendizajes que transforman.

La implementación de herramientas de control, la actualización de información estructurada y el registro oportuno de los movimientos financieros evidenciaron la importancia de contar con procesos estandarizados y sistemas integrados para la gestión del Fondo Cuenta. Estos avances demostraron que la calidad, la consistencia y la oportunidad en la información son fundamentales para fortalecer el control interno, mejorar la trazabilidad de los recursos y apoyar la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, se reafirmó la necesidad de fomentar una cultura de actualización continua y de uso de tecnologías que optimicen la administración financiera institucional.



#### Gestión Jurídica



#### 5.6 Gestión Jurídica

El proceso de Gestión Jurídica de la Agencia ATENEA garantiza la legalidad y la seguridad jurídica de las actuaciones institucionales mediante la asesoría preventiva, la revisión y elaboración de actos administrativos, la emisión de conceptos jurídicos, la representación judicial y el control de legalidad. Este proceso cumple un rol transversal y estratégico, orientado a la prevención de riesgos legales, el fortalecimiento de la transparencia y el respaldo a la ejecución efectiva de los procesos misionales y administrativos, así como a la implementación de acciones de integridad y anticorrupción en el marco del Modelo de Gestión Jurídica Anticorrupción – MGJA. Durante 2025 se consolidó la representación judicial de la Agencia, garantizando una defensa efectiva y una alta tasa de éxito. Asimismo, se fortaleció el soporte jurídico mediante la revisión y elaboración de actos administrativos y la emisión de conceptos jurídicos, asegurando el cumplimiento normativo en la toma de decisiones. Finalmente, se avanzó en la implementación del Modelo de Gestión Jurídica Anticorrupción – MGJA, en cumplimiento del Decreto

Distrital 479 de 2024, fortaleciendo la orientación de la gestión institucional al interés general y a la prevención de la corrupción.

### **Resultados que marcan la diferencia.**

1. Se realizó una gestión jurídica sólida y efectiva que permitió a la Agencia cerrar el 31 de diciembre de 2025 sin procesos judiciales en su contra. La actividad litigiosa se concentró en la atención de 62 acciones de tutela, con un resultado favorable del 95%, superando la meta del Plan Distrital de Desarrollo (84%). Asimismo, no se presentaron demandas contra actos administrativos y se elaboraron 111 conceptos jurídicos sobre proyectos de ley y de acuerdo distrital, fortaleciendo la participación institucional en escenarios normativos.
2. Fortalecimiento del acompañamiento jurídico a las áreas de la Agencia: Se fortaleció la gestión jurídica institucional mediante un enfoque preventivo y transversal, brindando acompañamiento oportuno a todas las áreas de la Agencia en la adopción de actos administrativos y decisiones clave. Este soporte permitió el desarrollo continuo de los procesos misionales y administrativos, minimizando contingencias legales y garantizando la implementación efectiva de nuevas iniciativas.
3. Acciones en materia de lucha contra la corrupción. Se implementó la Política de Alerta de Irregularidades (whistleblowing), aprobada por el Órgano de Cumplimiento, con el propósito de promover el reporte oportuno de posibles irregularidades, prevenir faltas éticas y mitigar riesgos de corrupción, a través de canales seguros, incluso anónimos, y mecanismos de protección al denunciante. De manera complementaria, se fortalecieron los incentivos a la innovación y a las buenas prácticas en integridad y ética pública mediante la aplicación de una encuesta institucional, la implementación de un sistema de reconocimientos y la realización de los premios Integridad & Transparencia, acciones que contribuyeron a consolidar una cultura institucional de legalidad, transparencia y *cero tolerancia* frente a la corrupción.

### **Aprendizajes que transforman.**

Se viene trabajando en el diseño, desarrollo e implementación de una herramienta tecnológica basada en modelos de IA, orientada a fortalecer la seguridad jurídica y el cumplimiento normativo. Esta herramienta, denominada AGENTE RAG ATENEA, es un asistente preciso y rápido para la consulta de información jurídica y administrativa, diseñado para interactuar a través de un sistema de mensajería de texto. Con este desarrollo, la Agencia avanza hacia la consolidación de un ecosistema inteligente, adaptable y en crecimiento, orientado a impulsar la transformación digital, la automatización de procesos y la mejora continua de la gestión jurídica distrital.

Asimismo, reduce significativamente los tiempos de búsqueda que los abogados dedican a la investigación de fuentes, permitiendo concentrar sus esfuerzos en el análisis jurídico. La herramienta en la práctica unifica criterios jurídicos y evita la dispersión de evaluaciones subjetivas individuales, al partir de componentes objetivos y unificados que fortalecen la coherencia institucional.

## **6. Conclusiones y prospectiva**

Siendo el 2025, el segundo año de implementación de la política educativa del PDD “Bogotá Camina Segura”, la Agencia Atenea ha logrado consolidar varias de sus apuestas estratégicas para cumplir con su misión y aportar a la garantía del acceso y la permanencia en la educación posmedia y el fortalecimiento de la ciencia, la tecnología y la innovación en la ciudad.

En este sentido, el balance de la gestión de la Agencia durante el 2025 es muy favorable. Así, se orientaron las acciones a la puesta en marcha de los ajustes propuestos para el mejoramiento de los programas ofrecidos por la entidad, y la consolidación de programas adicionales que permitieran mayores oportunidades para la educación posmedia. En lo que respecta al ecosistema de ciencia, tecnología e innovación, la Agencia potenció sus alianzas para asegurar recursos, económicos, de talento humano y de gestión, para encaminar a la ciudad a ser reconocida como un referente en el impulso de nuevos y mejores caminos hacia el desarrollo social.

Estas dos líneas del ámbito misional de la entidad dan cuenta de su avance en términos del cumplimiento de las metas trazadas para el PDD, así como de las comprometidas en los cinco proyectos de inversión, demostrando una alta capacidad de ejecución y de toma de decisiones basadas en evidencias. Con respecto a este logro, resulta también relevante establecer que la Agencia no disminuye sus esfuerzos por el mejoramiento continuo de su oferta y es por ello, que durante el periodo de este informe también sumó esfuerzos para iniciar la consolidación de estrategias como el acompañamiento integral a los beneficiarios de los programas de educación posmedia. Este esfuerzo se verá consolidado durante las próximas vigencias y espera tener resultados de impacto para disminuir la deserción y garantizar las trayectorias educativas completas que den forma y estructura al proyecto de vida.

En lo que respecta a la gestión presupuestal, administrativa y financiera es de destacar que se adelantaron mejoramientos para los procesos que han permitido la eficiencia, eficacia y efectividad de todos los recursos con los que cuenta la Agencia, incluidos los económicos y de talento humano. El impacto de estas mejoras puede evidenciarse, en la posibilidad de implementar de forma rápida y correcta los programas ofrecidos por la entidad. La promoción de innovaciones apropiadas por los colaboradores de la Agencia para agilizar sus procesos ha tenido resultados tangibles en la reducción de tiempos administrativos y por tanto de la prestación del servicio. Para los años subsiguientes, el reto se constituye en propiciar la efectividad del recurso, disminuir los trámites administrativos para la ejecución a través del fortalecimiento de la planeación prospectiva y mejorar la comunicación entre distintas dependencias para eliminar barreras burocráticas innecesarias.

En relación con el desempeño institucional, vale la pena destacar que la entidad logró aumentar el resultado de la medición del MIPG con respecto a la del año inmediatamente anterior, convirtiéndose en la entidad con mayor incremento en el distrito, lo que le valió un reconocimiento por parte de la Función Pública. Este logro no es menor, pues da cuenta del esfuerzo del talento humano de la Agencia para mejorar los procesos y tecnificar y documentar las metodologías de trabajo. Por ello, se compromete a seguir realizando la medición del modelo y mejorando su puntaje, prestando especial énfasis en las políticas que han obtenido una menor puntuación.

Finalmente, y aún más importante, Atenea celebra que al cerrar 2025:

- **Bogotá es una de las 100 mejores ciudades del mundo para estudiar educación superior** según el QS Student Cities Ranking, siendo reconocida como la cuarta mejor ciudad de América Latina para estudiantes universitarios.
- **Hoy tenemos un programa que premia el mérito académico y reconoce las vulnerabilidades estructurales y económicas de los jóvenes.** El puntaje promedio global obtenido por nuestros beneficiarios en la prueba Saber 11 pasó de 276 en las convocatorias realizadas hasta 2023 (JU) a 322 puntos, en la última convocatoria realizada por esta administración, una diferencia de 46 puntos.
- **La Agencia tiene un rol protagónico en el impulso de la Ciencia, la Tecnología en la Ciudad.** Son más de 72 mil millones de pesos en inversión destinados a impulsar los ecosistemas científicos de IA, Salud y Bioeconomía.

Ahora bien, de cara a la vigencia 2026, la Agencia Atenea reconoce un conjunto de retos estratégicos que serán determinantes para la sostenibilidad y profundización de los avances alcanzados.

En particular, el panorama fiscal exige fortalecer los ejercicios de priorización, focalización y eficiencia del gasto, así como avanzar en la diversificación de fuentes de financiación mediante esquemas de cofinanciación, alianzas público-privadas y articulación con cooperación nacional e internacional que contribuyan a la sostenibilidad de la Atenea.

Para ello, la Agencia se propone revisar el modelo de contratación y supervisión, fortalecer SICORE – sistema de seguimiento a estudiantes-, y avanzar en digitalización e interoperabilidad de los sistemas internos, así como fortalecer el uso de IA para liberar carga operativa y focalizar el talento humano en funciones estratégicas.

Por otra parte, la Agencia orientará sus esfuerzos a realizar las convocatorias estratégicas en educación posmedia y en ciencia, tecnología e innovación, asegurando impacto territorial y poblacional y su alineación con las necesidades del mercado laboral y los desafíos productivos de la ciudad.

Asimismo, se priorizará el fortalecimiento de estrategias de acompañamiento integral para garantizar permanencia y graduación, la consolidación del rol articulador del ecosistema de CTI —particularmente en los ecosistemas de IA, salud y bioeconomía— y la preparación institucional. Esta prospectiva reafirma el compromiso de la Agencia con una gestión basada en evidencia, orientada a resultados y adaptativa frente a las restricciones fiscales, con el propósito de seguir ampliando oportunidades educativas y científicas que contribuyan al desarrollo social y económico de Bogotá.



# ATENEA

AGENCIA DISTRITAL PARA LA EDUCACIÓN  
SUPERIOR, LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA



@agenciaAtenea



@agenciaateneabogota



@agenciaateneabogota



@AteneaBogota



**@Atenea, Agencia Distrital para  
la Educación Superior, la Ciencia  
y la Tecnología**