



ACTA DE ENTREGA DE FUNCIONARIO

Versión 3
Octubre 2023

1. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre y Apellido del Funcionario: *HERNAN GONZALEZ CARDONA*

Dependencia: *GERENCIA GENERAL*

Cargo: *GERENTE GENERAL*

Motivo de la Entrega:

Retiro por pensión ☒

Traslado o Reubicación ☐

☐ Retiro

Renuncia ☐

Fecha: (30 / Abril / 2026)



ACTA DE ENTREGA DE FUNCIONARIO

Versión 3
Octubre 2023

2. INFORME EJECUTIVO DE LA GESTIÓN

Informe sobre los programas o proyectos, actividades, avances pendientes y resultados obtenidos:

Se anexa Informe de Gestión.

3. INFORME DETALLADO DE ACTIVIDADES Y RECURSOS UTILIZADOS

3.1 personal a cargo Si ☒ No ☐

En caso de tener personal a cargo relacionarlos: Se anexa Informe de Gestión

3.2 Relación de base de datos utilizados en el desarrollo de las funciones, objetivos de las mismas y claves de acceso:

Se anexa constancia de TI

3.3 Relación de manuales, instructivos y procedimientos utilizados en el desarrollo de las funciones:

Se consolido el archivo 20241031_Infimanizales_Consolidados Normatividad Institucional y se entrega al sistema de calidad.

3.4 Relación de informes que deben presentarse, periodicidad, fechas y fuentes de información:

Informes que deben presentarse	Periodicidad	Fechas	Fuentes de Información
Informes al consejo directivo	mensual	variable	Todas las dependencias
Informes de gestión	Anual	variable	Todas las dependencias
Rendición de cuentas	Anual	variable	Todas las dependencias

3.5 Relación de los comités en los cuales participa como miembro o delegatario: Se anexa Informe de Gestión

Se consolido el archivo 20241031_Infimanizales_Consolidados Normatividad Institucional y se entrega al sistema de calidad.

3.6 Relación de actividades pendientes por realizar a la fecha de entrega del puesto, con fechas de entrega y el estado de las mismas: (reuniones, informes, actividades, proyectos, entre otras)

Se anexa Informe de Gestión

4. RELACIÓN DE DOCUMENTOS Y ARCHIVOS INSTITUCIONALES
(Pendientes de tramitar o por ejecutar) Se anexa Constancia de TI

Nombre del Documento y/o Archivo	Descripción	Físico	Electrónico (ubicación del archivo)	Folios



ACTA DE ENTREGA DE FUNCIONARIO

Versión 3
Octubre 2023

Anexar:

Constancia de la oficina de servicios corporativos (bienes devolutivos), de la entrega de los elementos devolutivos a cargo, y el estado en que se entregan.

Constancia de la Unidad de Gestión Documental, formato único de inventario documental debidamente diligenciado (FUID-Almera).

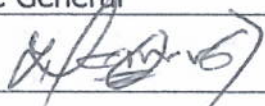
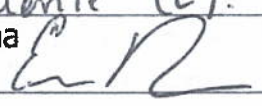
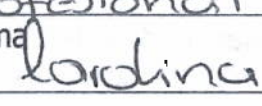
Devolución del Carne o el denuncia en la página de la Policía (en caso de no tenerlo)

Formato de Bienes y Rentas a la fecha de Retiro

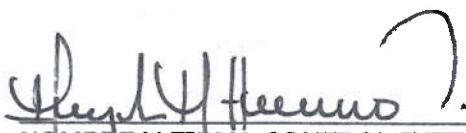
Evaluación del desempeño a la fecha e Retiro (Si aplica)

Evaluación de los funcionarios su cargo a la fecha de retiro

Constancia de la oficina de TI del backup de los archivos del equipo, entrega del equipo de cómputo

Quien Entrega	Quien Recibe (Jefe Inmediato)	Quien Recibe (Talento Humano)
Nombre Hernán González Cardona	Nombre Ester Ben Restrepo	Nombre Carolina Lopez Garau
Cargo Gerente General	Cargo Gerente (E).	Cargo Profesional T.H.
Firma 	Firma 	Firma 
Fecha: <u>30</u> <u>Abril</u> <u>2026</u>	Fecha: <u>04</u> <u>05</u> <u>2026</u>	Fecha: <u>30</u> <u>01</u> <u>26</u>

CC control Interno


NOMBRE Y FIRMA CONTROL INTERNO

Nota: El jefe inmediato o su delegado, será el responsable de verificar el contenido del acta de entrega del puesto de trabajo y/o Informe de Gestión y encargarse de entregarle copia al funcionario que recibe el cargo.



ACTA DE ENTREGA DE FUNCIONARIO

Versión 3
Octubre 2023

Aviso de Privacidad: Al registrar, entregar y/o consignar sus datos personales en este formato, usted declara que conoce nuestra política de tratamiento de datos personales la cual se encuentra disponible en: www.politicadeprivacidad.co/politica/infimanizales, también declara que conoce sus derechos como titular de la información y que autoriza de manera libre, voluntaria, previa, explícita, informada e inequívoca al INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE MANIZALES con NIT 890801059 para gestionar sus datos personales bajo los parámetros indicados en dicha política de tratamiento.



2024 - 2026

Informe de Gestión



ALCALDÍA
DE MANIZALES



Contenido

MENSAJE DEL GERENTE	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD.....	7
2.1. Calificación de Riesgos y Vigilancia Especial.....	7
2.2. Unidades Estratégicas de Negocio (UEN).....	7
2.3. Red de Valor.....	9
2.4. Direccionamiento Estratégico Institucional 2025 - 2027.....	10
3. AVANCES Y LOGROS VIGENCIA 2024-2026	16
3.1. Intermediación Financiera.....	16
3.1.1. Evolución de la captación de recursos	16
3.1.2. Comportamiento y Especialización de la Cartera	18
3.1.3. Proyección y Logros Complementarios.....	18
3.1.4. Síntesis del ecosistema de la banca pública de desarrollo.....	19
3.2. GESTIÓN DEL PORTAFOLIO DE INVERSIONES EN EMPRESAS.....	21
3.2.1. Evolución del Valor del Portafolio y Retornos Consolidados	21
3.2.2. Categorización Estratégica y Desempeño Financiero	21
3.3. GESTIÓN DE PROYECTOS.....	23
3.3.1. Sistema de Transporte por Cable Aéreo.....	23
3.3.2. Renovación Plaza de Mercado.....	25
3.3.3. Escenario Multipropósito	26
3.3.4. Macroproyecto San José.....	26
3.4. GESTIÓN DE BIENES.....	28
3.4.1. Optimización fiscal y depuración predial.....	28
3.4.2. Comercialización, Arrendamientos y Ocupación.....	29
3.4.3. Conservación y Mantenimiento de la Infraestructura	29
3.4.4. Saneamiento, Enajenación y Apoyo Interinstitucional	30
3.5. GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	31
3.5.1. Calificación de Riesgos y Vigilancia Especial.....	31
3.5.2. Índice de Desempeño Institucional (MIPG).....	33

3.5.3.	Sistema de Gestión de Calidad y Direccionamiento Estratégico	33
4.	RESULTADOS FINANCIEROS	35
4.1.	Análisis del Desempeño Operativo	35
4.1.1.	Evolución de Resultados Estratégicos (Cifras en millones de COP)	35
4.1.2.	Estructura Financiera y Gestión de Activos.....	36
4.1.3.	Revelaciones Significativas	37
5.	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.....	40
5.1.	Informe ejecutivo de ejecución presupuestal 2024-2025.....	40
5.2.	Informe ejecutivo de ejecución presupuestal (corte a marzo de 2026)	41
6.	INFORME SOBRE LA CONTRATACIÓN	43
6.1.	Introducción y Contexto Institucional	43
6.2.	Ejecución Contractual Vigencia 2024.....	43
6.2.1.	Ejecución Contractual Vigencia 2025.....	44
6.2.2.	Reporte de Gestión Primer Trimestre 2026.....	46
6.2.3.	Síntesis Comparativa y Tendencias Presupuestales.....	47
6.2.4.	Análisis Consolidado de Datos:.....	47
7.	DEFENSA JUDICIAL Y PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	49
7.1.	Gestión del Comité de Conciliación y Defensa Judicial.....	49
7.2.	Panorama de Procesos y Control de Riesgos.....	49
7.2.1.	Desempeño y Resultados de Litigios (2025 - Primer Trimestre 2026).....	51
8.	GESTIÓN DE COMUNICACIONES CORPORATIVAS Y RELACIONAMIENTO	53
8.1.	Optimización de la comunicación interna y soporte estratégico.....	53
8.2.	Estrategia Digital y Crecimiento de Audiencias.....	54
8.2.1.	Respaldo a las Unidades Estratégicas de Negocio.....	55
8.2.2.	Relacionamiento Institucional.....	56
9.	GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y CIBERSEGURIDAD.....	57
9.1.	Arquitectura de Sistemas de Información.....	57
9.2.	Evaluación externa y postura de ciberseguridad frente al sector financiero	61
10.	EVALUACIÓN, CONTROL FISCAL Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.....	64
10.1.	Evolución del Desempeño Institucional (MIPG y MECI).....	64
10.2.	Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG / FURAG).....	64
10.3.	Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno.....	64
10.4.	Transparencia y Ética Pública	65
10.5.	Seguimiento a Planes de Mejoramiento (Entes de Control)	65

10.6.	Recomendaciones Estratégicas para la Siguiende Vigencia	66
10.7.	Control Fiscal: Auditorías de la Contraloría General del Municipio	66
10.8.	Inversiones estratégicas – situaciones relevantes, riesgos y recomendaciones	66
11.	CIERRE Y CONCLUSIONES	71

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Unidades Estratégicas de Negocio	8
Ilustración 2: Red de Valor.....	10
Ilustración 3: Mega Meta Corporativa 2025 – 2027	13
Ilustración 4: Mega Meta Servicios Financieros 2025 - 2027	13
Ilustración 5: Mega Meta Inversiones 2025 - 2027.....	14
Ilustración 6: Mega Meta Gestión de Proyectos 2025 - 2027	14
Ilustración 7: Mega Meta Gestión de Bienes 2025 - 2027	15
Ilustración 8: Mega Meta Gestión institucional 2025 - 2027	15
Ilustración 9: Hitos Financieros.....	16
Ilustración 10: Crecimiento acumulado captaciones.....	16
Ilustración 11: Gestión dinámica de recursos administrados.....	17
Ilustración 12: Evolución Cartera.....	18
Ilustración 13: Síntesis del ecosistema de la banca pública de desarrollo	19
Ilustración 14: Ejes Estratégicos De Transformación.....	20
Ilustración 15: Flujo de caja consolidado del portafolio.....	21
Ilustración 16: Categorización Estratégica del Portafolio.....	22
Ilustración 17: Proyectos Estratégicos.....	23
Ilustración 18: Balance Técnico y Operativo Línea 3 del Cable Aéreo	23
Ilustración 19: Expansión estructural Línea (4 y 5).....	25
Ilustración 20: Despliegue Operativo del Macroproyecto San José.	27
Ilustración 21: Gestión de bienes creación de valor	28
Ilustración 22: Rendimiento del Portafolio Inmobiliario	29
Ilustración 23: Enajenación Bienes Del Municipio.....	30
Ilustración 24: Marco de Validación Institucional y Cumplimiento Estratégico	31
Ilustración 25: Perfil Crediticio y Solidez Financiera: Ratificación Fitch Ratings.....	32
Ilustración 26: Sistema Integral de Gestión de Riesgos y Cumplimiento Normativo (SFC)	32
Ilustración 27: Arquitectura del Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001).....	33
Ilustración 28: Hito Histórico Financiero	35
Ilustración 29: Descomposición de la Utilidad Neta: Anatomía del Salto Financiero.....	36
30: Solidez Estructural: Estado de la Situación Financiera Comparativo	37
Ilustración 31: Proyección Estratégica: Cumplimiento de la Mega Meta Institucional.....	39
Ilustración 32: Consolidado de la ejecución presupuestal.....	42

Ilustración 33: Relación Contratación Por Vigencia	43
Ilustración 34: Gestión Contractual Ilustración.....	47
Ilustración 35: Comité de Conciliación	49
Ilustración 36: Panorama de Procesos.....	50
Ilustración 37: exposición contingente	51
Ilustración 38: Desempeño y Resultados de Litigios contingente	52
Ilustración 39: Estrategia Comunicaciones.....	53
Ilustración 40: Optimización Ecosistemas Comunicación Interna	54
Ilustración 41: Crecimiento Sobresaliente De Audiencias.....	55
Ilustración 42: Estrategia Reputacional.....	56
Ilustración 43: Ecosistema De Sistemas De Información	58
Ilustración 44: Infraestructura Tecnológica	59
Ilustración 45: Metodología Centro De Operaciones De Seguridad.....	60
Ilustración 46: Panorama de Ciberseguridad del Sector Financiero Nacional.....	61
Ilustración 47: Estadística Del Sector	62
Ilustración 48: Dimensiones Críticas de la Evaluación Externa.....	63



MENSAJE DEL GERENTE

Durante el periodo 2024 – primer trimestre de 2026, Infimanizales adelantó una gestión orientada a fortalecer su sostenibilidad financiera y consolidar su rol como banca pública de desarrollo del municipio.

Las decisiones adoptadas priorizaron la solidez institucional sobre el crecimiento de corto plazo, permitiendo reconfigurar el portafolio, focalizar la cartera crediticia y fortalecer la gestión de riesgos. Como resultado, la entidad alcanzó un desempeño financiero sin precedentes, con una utilidad neta de \$43.506 millones al cierre de 2025, soportada en una estructura de activos de \$881.509 millones y una posición de liquidez robusta reflejada en captaciones por \$63.477 millones a marzo de 2026.

En el frente de intermediación financiera, la cartera total alcanzó \$61.120 millones, con una especialización del 99% en crédito comercial, evidenciando una estrategia orientada al fomento y al fortalecimiento institucional. De manera complementaria, el portafolio de inversiones registró un crecimiento sostenido, pasando de \$236.746 millones en 2024 a \$272.702 millones en 2025, generando retornos consolidados por \$36.019 millones.

En paralelo, la entidad mantuvo su liderazgo en la estructuración y gestión de proyectos estratégicos de ciudad, avanzando en la puesta en operación de la Línea 3 del Cable Aéreo, la planeación de nuevas líneas, y la estructuración de iniciativas como la renovación de la Plaza de Mercado y el escenario multipropósito, bajo criterios de sostenibilidad técnica, financiera y jurídica.

Este conjunto de resultados, respaldado por la ratificación de las máximas calificaciones de riesgo AAA(col) y F1+(col), refleja una gestión basada en el rigor técnico, la disciplina financiera y el compromiso con la generación de valor público.

Infimanizales cierra este periodo con una institucionalidad fortalecida, una posición financiera sólida y una hoja de ruta clara para seguir impulsando el desarrollo de Manizales.

1. INTRODUCCIÓN

El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Manizales (Infimanizales) presenta su Informe de Gestión Consolidado, abarcando el periodo comprendido entre el inicio de la vigencia 2024 y el primer trimestre de 2026. Durante este ciclo estratégico, la entidad ha reafirmado su vocación y se consolida como la Banca Pública de Desarrollo de la ciudad y la región, promoviendo el desarrollo integral, salvaguardando los intereses de los ciudadanos y generando valor en los activos estratégicos de la ciudad.

Este periodo analizado marca un hito histórico en la solidez financiera y el desempeño operativo del Instituto. Infimanizales logró capitalizar la maduración de sus inversiones y eficiencias operativas, alcanzando un salto extraordinario en su Utilidad Neta, la cual ascendió a \$43.506 millones al cierre de 2025, respaldada por una robusta estructura de activos totales de \$881.509 millones. Esta solidez técnica y financiera permitió que la firma Fitch Ratings ratificara ininterrumpidamente las máximas calificaciones de riesgo a nivel nacional: 'AAA(col)' a largo plazo y 'F1+(col)' a corto plazo, con perspectiva estable.

Como motor indiscutible del desarrollo territorial, el Instituto mantuvo su liderazgo en la estructuración, financiación y gerencia de los grandes Proyectos Estratégicos de Ciudad. En este frente destacan logros materializados como el inicio escalonado de la operación comercial de la Línea 3 del Cable Aéreo a finales de 2025, el avance en los estudios de prefactibilidad para la expansión de las Líneas 4 y 5, la adjudicación de consultorías fase 3 para la modernización de la Plaza de Mercado, y la planeación estructurada del escenario multipropósito.

Simultáneamente, en su rol como entidad sujeta a la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, la línea de Intermediación y Servicios Financieros alcanzó cifras récord. Al cierre del primer trimestre de 2026, la entidad reportó una cartera total superior a los \$61.120 millones (altamente concentrada en créditos comerciales para el fomento) y un volumen histórico de captaciones por \$63.477 millones, evidenciando la confianza del mercado en la institución.

De manera transversal, para garantizar la sostenibilidad de estos resultados misionales, Infimanizales logró el fortalecimiento integral de su Gestión Institucional. Esto incluyó una defensa judicial altamente efectiva que redujo a cero la exposición a riesgos altos de pérdida patrimonial, una gestión de bienes que generó ahorros fiscales históricos por casi mil millones de pesos, un blindaje de su infraestructura tecnológica y ecosistema de ciberseguridad a través del SOC Cynet, y una dinámica de comunicaciones corporativas que recuperó la reputación de sus grandes obras y multiplicó exponencialmente sus audiencias digitales.

El presente documento detalla, en sus diferentes capítulos, las métricas, ejecuciones y logros de un periodo caracterizado por la eficiencia administrativa y el cumplimiento normativo riguroso (reflejado en sobresalientes calificaciones MIPG), así como por un compromiso irrestricto con el impulso y progreso de "Mi Manizales del Alma".

2. INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

2.1. Calificación de Riesgos y Vigilancia Especial



La calificadora Fitch Ratings otorgó al Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Manizales (Infimanizales) la calificación AAA (largo plazo) y F1+ (corto plazo), con perspectiva estable.



Infimanizales hace parte del régimen especial de control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia en virtud de lo establecido en el Decreto 1117 de 2013, incorporado en el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público 1068 de 2015, y la Parte II, Título V, Capítulo II numeral 2 de la Circular Básica Jurídica (C.E. 029 de 2014).

2.2. Unidades Estratégicas de Negocio (UEN)

Durante la vigencia 2025, el Instituto gestionó la estrategia a través de cuatro Unidades Estratégicas de Negocio, ilustración 1.

Ilustración 1: Unidades Estratégicas de Negocio



Unidad Estratégica de Negocio	Función
 Inversiones en Empresa	Gestionar y administrar inversiones o capitalizaciones en empresas que generen beneficio económico y social para la entidad, basado en Modelo de Gobierno Corporativo claro y enfocado en buenas prácticas de gestión, transparencia, medición y gestión del riesgo.
 Servicios Financieros	Prestar servicios financieros especializados de fácil acceso, ágiles y con asistencia personalizada de manera eficiente y rentable para el Instituto, garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente y minimizando los riesgos financieros.
 Gestión de Proyectos	Desarrollar proyectos de inversión con criterios de sostenibilidad económica, en línea con las políticas de desarrollo del municipio de Manizales, el direccionamiento estratégico de INFI-MANIZALES y las necesidades y oportunidades generadas por las unidades de negocio, la secretaría general y la oficina de servicios corporativos del Instituto.
 Gestión de Bienes	Planear, dirigir, organizar y controlar la gestión de los bienes inmuebles de propiedad de INFI-MANIZALES, con un enfoque sostenible y rentable, velando por un adecuado

control, seguimiento y mantenimiento de estos, aplicando modelos inherentes a la gestión de bienes raíces.

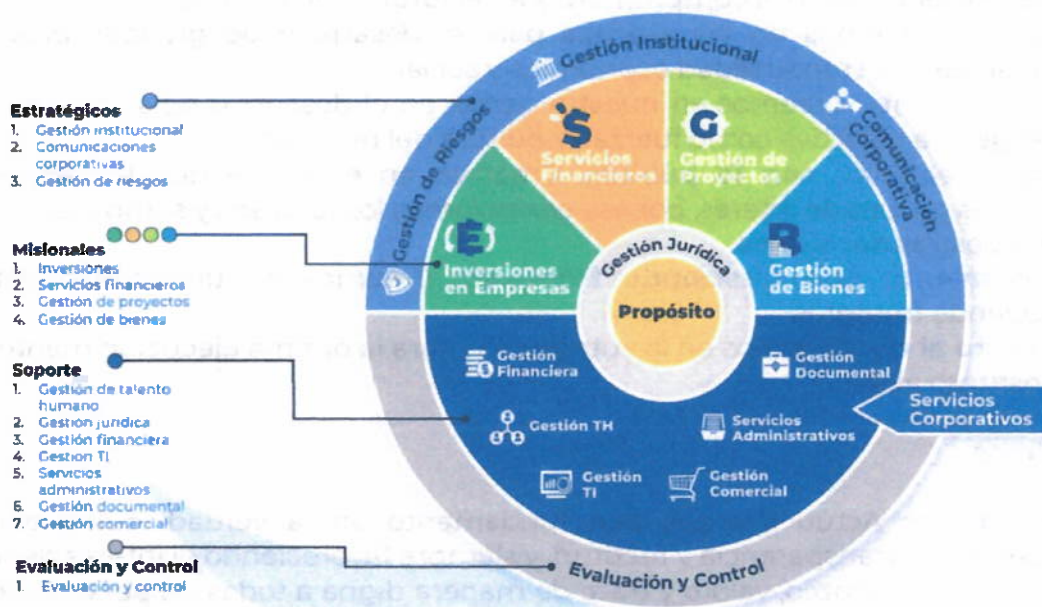
2.3.Red de Valor

La red de valor de Infimanizales se articula alrededor de procesos estratégicos, misionales, de soporte y de evaluación y control. La red de valor está compuesta por 15 procesos, 53 subprocesos, adoptados mediante acuerdo 022 del 17 de febrero de 2023 vigente a la fecha.

Los procesos misionales de Inversiones y Servicios Financieros se encuentran certificados por la norma ISO 9001 Versión 2015, certificado con vigencia hasta el 19 de enero de 2029.



Ilustración 2: Red de Valor



2.4. Direccionamiento Estratégico Institucional 2025 - 2027

El Consejo Directivo del Instituto aprobó en la sesión ordinaria número 353 del 25 de octubre de 2024 el DEI 2025 – 2027, que contiene los siguientes elementos:

1. Quiénes somos

Somos un instituto público del orden municipal, con presencia local, regional y proyección nacional, que mediante un portafolio de inversiones, proyectos, servicios financieros y administración de bienes raíces, promovemos el desarrollo integral, salvaguardando los intereses de los ciudadanos, especialmente relacionados con el apropiado manejo de los recursos públicos, generando valor en los activos estratégicos de ciudad y mejorando la calidad de vida de las personas.

• Propósito superior

“Impulsar el progreso de Mi Manizales del Alma”

• Sistema de creencias

1. **Cambio:** Creemos que el cambio es un proceso constante en búsqueda de la excelencia.

2. **La Innovación:** Creemos en la innovación y en la evolución para generar soluciones de alto impacto.
3. **Lo que fuimos, lo que somos y lo que seremos:** Creemos en lo que fuimos capaces, en el presente que nos compromete y en el futuro que nos inspira.
4. **Alianzas:** Creemos en las alianzas para el desarrollo de grandes proyectos e inversiones con rentabilidad económica y social.
5. **Nuestra Gente:** Creemos en nuestra gente, en el desarrollo de su talento y en la inteligencia colectiva como fuerza impulsora del resultado.
6. **Responsabilidad con lo público:** Creemos en el aporte que le generamos a nuestros grupos de interés, por eso controlamos los recursos y somos responsables con nuestras decisiones.
7. **Pensamiento que trasciende fronteras:** Creemos en un pensamiento que trasciende fronteras.
8. **Instituto al día:** Creemos en la autogestión para la óptima ejecución manteniendo el instituto al día.

- **Valores**

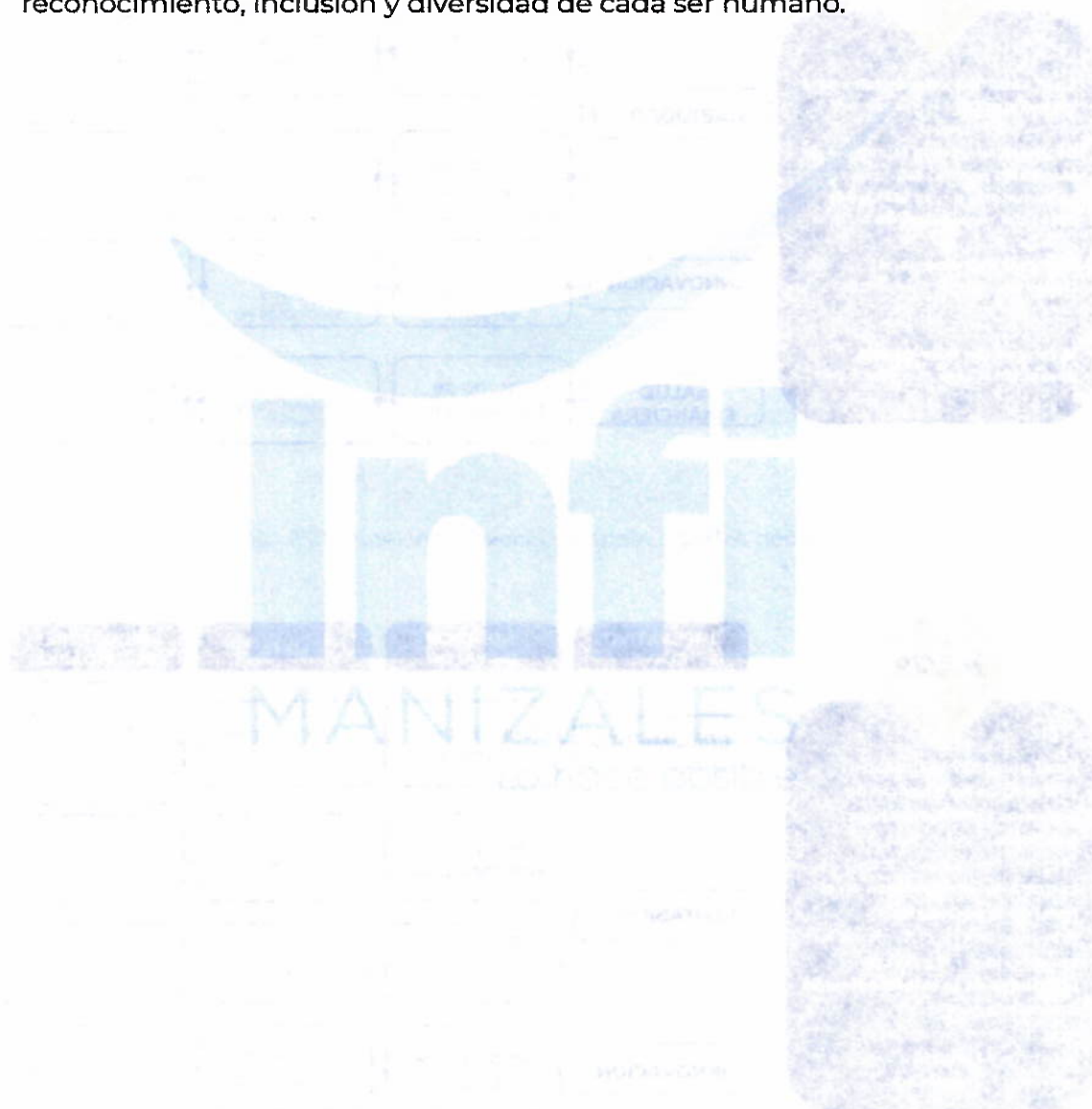
1. **Honestidad:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
2. **Respeto:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
3. **Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
4. **Diligencia:** Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
5. **Justicia:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

- **Valores del ADN institucional**

6. **Pasión:** En Infimanizales la pasión es la fuerza interior que nace de nuestros colaboradores y se refleja en una actitud positiva, entusiasta y comprometida con el trabajo y los objetivos del instituto. La pasión nos impulsa a vivir con intensidad nuestro propósito superior.
7. **Gratitud:** En Infimanizales la gratitud es el valor que nos permite reconocer y apreciar el valor de los demás y sus acciones en nuestras vidas. Es la expresión genuina de un sentimiento positivo hacia quienes han contribuido en el pasado, presente y futuro de nuestro instituto.
8. **Servicio:** En Infimanizales el servicio es el valor de entregar lo mejor de nosotros mismos para el bienestar y mejora de la calidad de vida de nuestros grupos de interés. Implica amabilidad, espontaneidad, empatía, solidaridad, devoción, alegría y amor para atender las necesidades y requerimientos recibidos. Nuestro servicio

se abre y cierra siempre con una sonrisa.

9. **Transformación:** En Infimanizales la transformación es el proceso de modificación, reconfiguración y resignificación que hacemos acerca de personas, situaciones e infraestructuras para conservar en ellas lo que percibimos como valioso y generador de valor. Reconocemos que para transformar es clave estar dispuestos a incorporar individualmente y como equipo nuevos paradigmas
10. **Humanidad:** En Infimanizales la humanidad la vivimos como actitud abierta a la comprensión profunda de que antes y primero que todo somos seres humanos, que nuestro instituto está hecho de personas al servicio de personas. Implica amplia sensibilidad, compasión y cuidado de la fragilidad de los demás basados en respeto, reconocimiento, inclusión y diversidad de cada ser humano.



- **Mega Meta 2025-2027**

La Mega Meta para la vigencia 2025 - 2027 se definió en cinco perspectivas así:

Ilustración 3: Mega Meta Corporativa 2025 – 2027

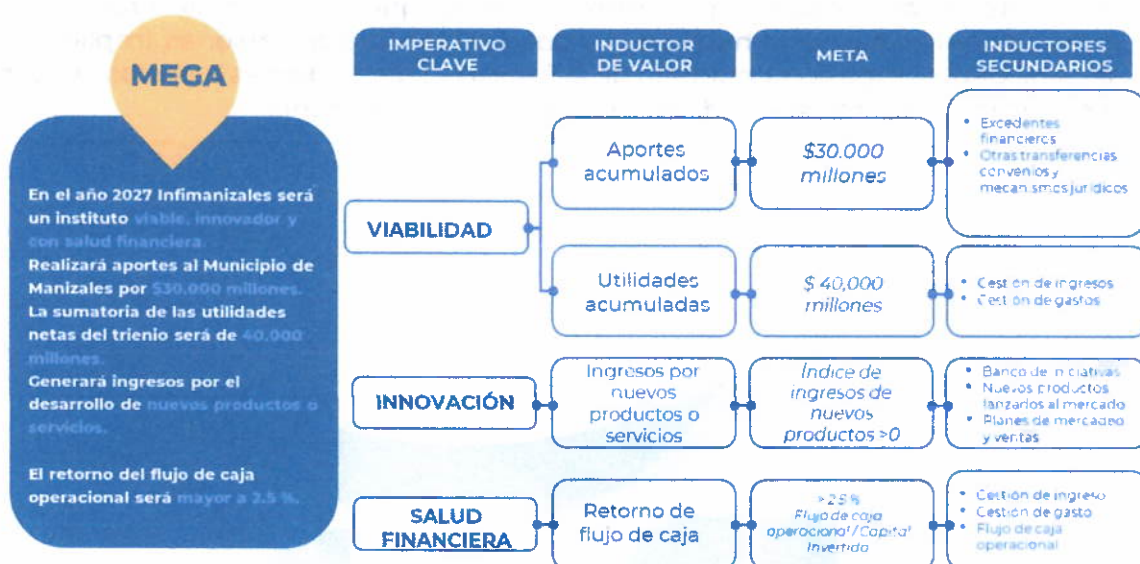


Ilustración 4: Mega Meta Servicios Financieros 2025 - 2027

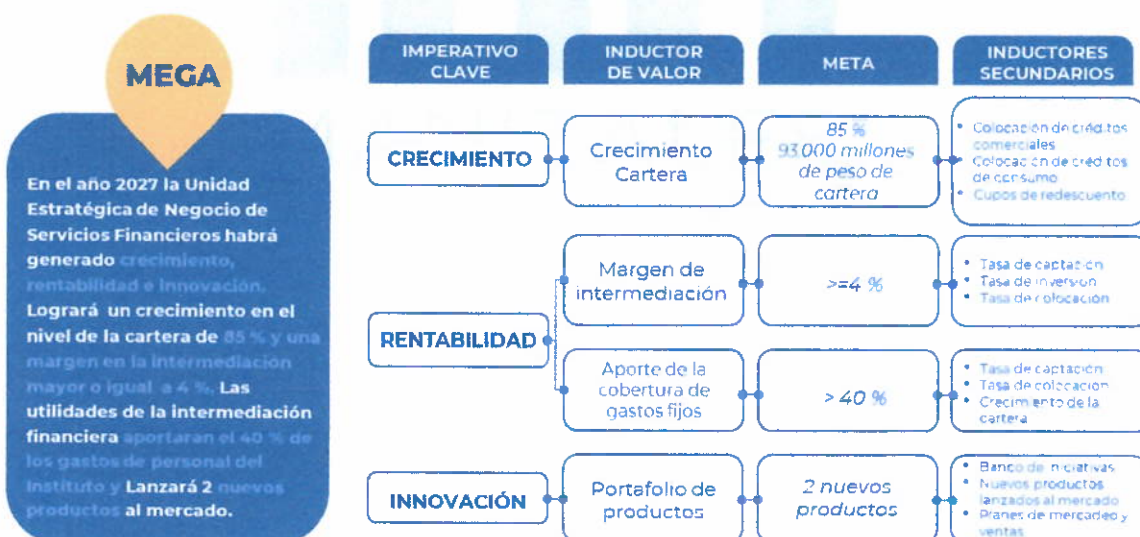


Ilustración 5: Mega Meta Inversiones 2025 - 2027



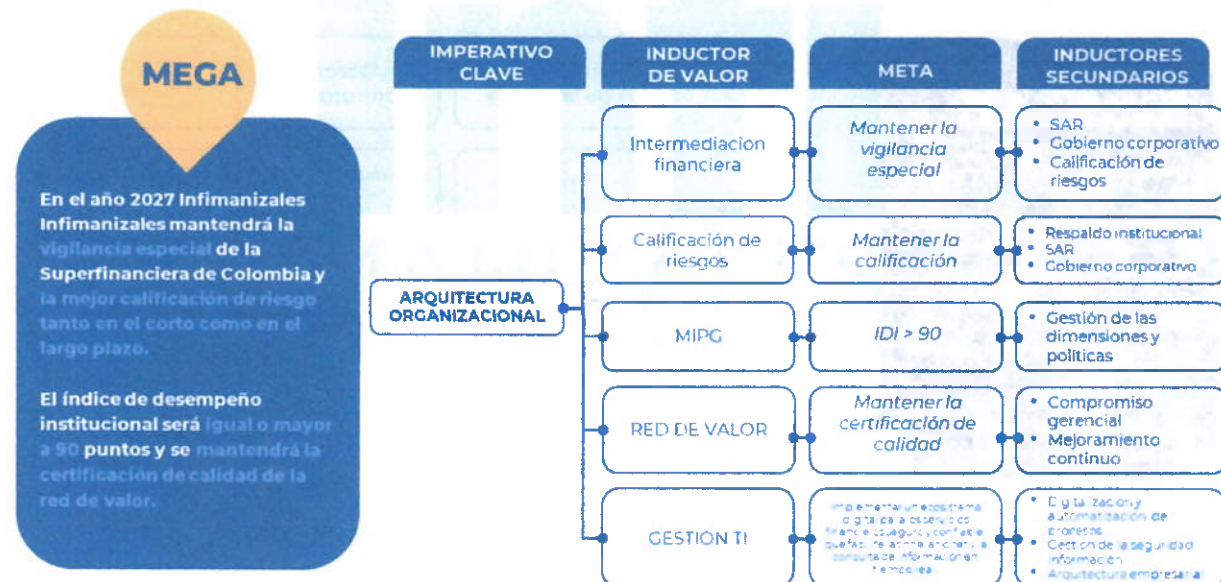
Ilustración 6: Mega Meta Gestión de Proyectos 2025 - 2027



Ilustración 7: Mega Meta Gestión de Bienes 2025 - 2027



Ilustración 8: Mega Meta Gestión institucional 2025 - 2027



3. AVANCES Y LOGROS VIGENCIA 2024-2026

3.1. Intermediación Financiera

Infimanizales ha consolidado su rol estratégico como Banca Pública de Desarrollo mediante una estrategia de intermediación financiera dinámica, logrando un crecimiento sostenido en la administración de liquidez y la especialización de la cartera de créditos.

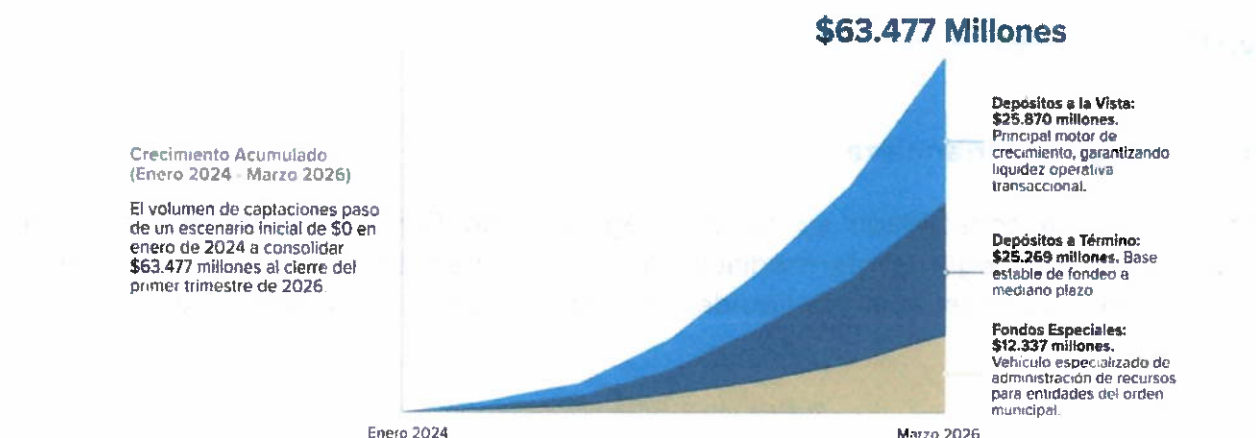
Ilustración 9: Hitos Financieros



3.1.1. Evolución de la captación de recursos

Durante la vigencia 2024, el Instituto administró recursos por un total de \$40.761 millones, logrando un promedio mensual de \$21.773 millones desde el inicio de operaciones en el mes de marzo. Posteriormente, en el año 2025, el volumen promedio anual se estabilizó al alza en \$34.857 millones, fondeado principalmente mediante depósitos a la vista y a término.

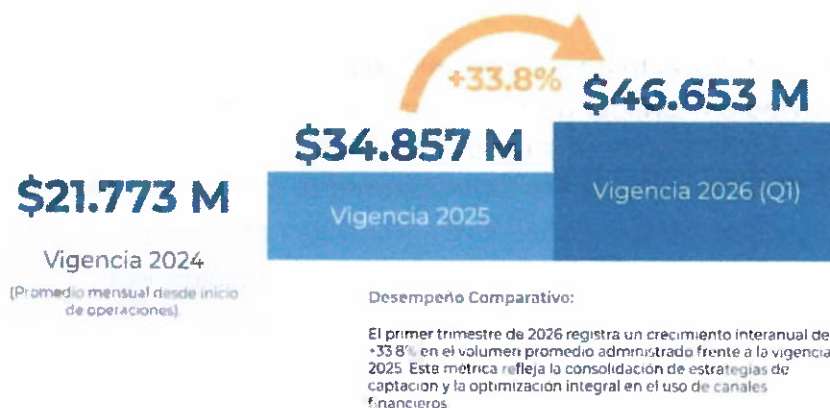
Ilustración 10: Crecimiento acumulado captaciones



En el primer trimestre de 2026 se registró un crecimiento significativo, con una captación total de \$63.477 millones al cierre de marzo, lo que representa un incremento del 534,8 % frente al mismo mes de 2024. En este periodo, el promedio administrado alcanzó los \$46.653 millones, evidenciando un crecimiento del 33,8 % en comparación con el promedio de 2025. Esta dinámica expansiva ha sido apalancada fundamentalmente por el fortalecimiento de los depósitos a la vista (\$25.870 millones) y la administración de fondos especiales (\$12.337 millones), lo cual refleja una sólida confianza institucional en la gestión de la entidad.

Ilustración 11: Gestión dinámica de recursos administrados

La entidad ha demostrado una capacidad ascendente para administrar flujos financieros, consolidando la confianza de las entidades descentralizadas y actores territoriales.



3.1.2. Comportamiento y Especialización de la Cartera

El comportamiento histórico de las colocaciones muestra una reestructuración enfocada en el sector institucional. El saldo total de la cartera cerró la vigencia 2024 en \$50.311 millones y experimentó una contracción del 8,3 % en 2025, finalizando dicho año en \$46.126 millones. Esta reducción temporal obedeció a una decisión estratégica de disminuir la colocación de créditos de consumo para priorizar el direccionamiento de los recursos hacia las líneas comerciales.

Como resultado directo de esta focalización, el primer trimestre de 2026 registró una dinamización histórica, elevando el saldo total de la cartera a \$61.120 millones. La composición actual valida el éxito de la estrategia: la línea comercial abarca el 99,0 % del portafolio con \$60.514 millones, mientras que la cartera de consumo se redujo en un 70,3 % desde 2023, ubicándose en apenas \$606 millones.

Ilustración 12: Evolución Cartera

El portafolio evidencia una expansión del 45.4% desde 2023, consolidando una transición definitiva hacia el financiamiento corporativo y territorial.



Cartera Comercial (99.0%)

\$60.514 millones. Impulsada por líneas de fomento y operaciones estratégicas, incluyendo desembolsos significativos para el desarrollo de infraestructura urbana (ej. Municipio de Manizales, INVAMA). Crecimiento de la línea de fomento del 77% interanual en 2026.

Cartera de Consumo (1.0%)

\$606 millones. Disminución controlada y planificada del 70.3% desde enero de 2023, mitigando la exposición al riesgo minorista.

Indicador de Expansión:

La cartera total alcanzó los \$61.120 millones, evidenciando una recuperación acelerada de la colocación con un incremento del 29.5% frente al cierre de 2023.

Este salto cuantitativo en 2026, con un crecimiento acumulado del 45,4 % respecto a enero de 2023, ha sido impulsado por el desembolso de cuatro créditos recientes que, en esta cifra destacan operaciones de alto impacto interinstitucional, como los créditos otorgados a INVAMA y al Municipio de Manizales, los cuales sumaron \$15.823 millones a la línea comercial a inicios del año 2026.

3.1.3. Proyección y Logros Complementarios

Para garantizar la liquidez necesaria en este ciclo de crecimiento, el Instituto fortaleció sus fuentes de fondeo mediante la aprobación de cupos de redescuento estratégicos: \$9.740

millones con Findeter y \$80.000 millones a través de Finagro. Apoyado en estos recursos, actualmente se avanza en la estructuración de una importante operación de crédito con el Departamento de Caldas por valor de \$40.000 millones. Adicionalmente, el Instituto fortalecerá su portafolio de servicios a partir de mayo de 2026 con el lanzamiento al mercado del nuevo producto de descuento de factura electrónica.

3.1.4. Síntesis del ecosistema de la banca pública de desarrollo

Durante el periodo 2024 – 2026, el modelo de intermediación financiera operó bajo un ciclo de alta eficiencia y bajo riesgo, evidenciado en el incremento de las captaciones y la colocación de créditos de fomento.

Ilustración 13: Síntesis del ecosistema de la banca pública de desarrollo

El periodo 2024 - Q1 2026 confirma la maduración del modelo de intermediación financiera, operando bajo un ciclo de alta eficiencia y bajo riesgo.



Para consolidar los logros alcanzados durante el periodo 2024 – Q1 2026 y mantener la competitividad del modelo de intermediación financiera, el Instituto debe avanzar en la modernización de su infraestructura tecnológica. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2026), las instituciones financieras de desarrollo en América Latina enfrentan el reto común de digitalizar sus procesos crediticios, fortalecer sus plataformas de atención al cliente y adoptar herramientas de inteligencia artificial para la gestión del riesgo. A continuación, se presentan los cuatro ejes estratégicos que guiarán esta transformación:

Ilustración 14: Ejes Estratégicos De Transformación.



3.2.GESTIÓN DEL PORTAFOLIO DE INVERSIONES EN EMPRESAS

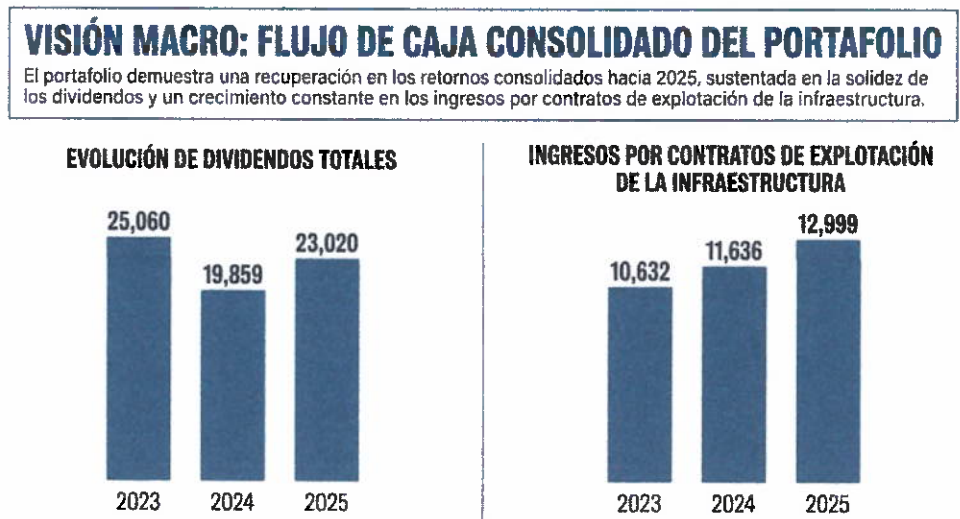
A través de la unidad estratégica de inversiones, Infimanizales ha consolidado un modelo de gobierno corporativo enfocado en salvaguardar y maximizar el valor de los activos estratégicos de la ciudad, evidenciando un crecimiento estructural en los retornos financieros del portafolio entre 2024 y el primer trimestre de 2026.

3.2.1. Evolución del Valor del Portafolio y Retornos Consolidados

El valor intrínseco de las inversiones en empresas experimentó un crecimiento sostenido, pasando de \$236.746 millones en la vigencia 2024 a \$272.702 millones al cierre de 2025. Dentro de esta canasta de activos, Aguas de Manizales se mantiene como la inversión más representativa, concentrando entre el 68 % y el 70,5 % del valor total del portafolio durante el periodo analizado.

La generación de valor se materializó a través de un incremento en la distribución de utilidades. Los dividendos decretados por el grupo de empresas pasaron de \$19.857 millones en 2024 a \$21.645 millones en 2025. Desde una visión macro y sumando los ingresos derivados por contratos de explotación de infraestructura (Aguas de Manizales, Centro Galerías y Central de Sacrificio), el portafolio alcanzó un hito de retorno consolidado de \$36.019 millones en 2025, demostrando la alta capacidad de generación de liquidez para el Instituto.

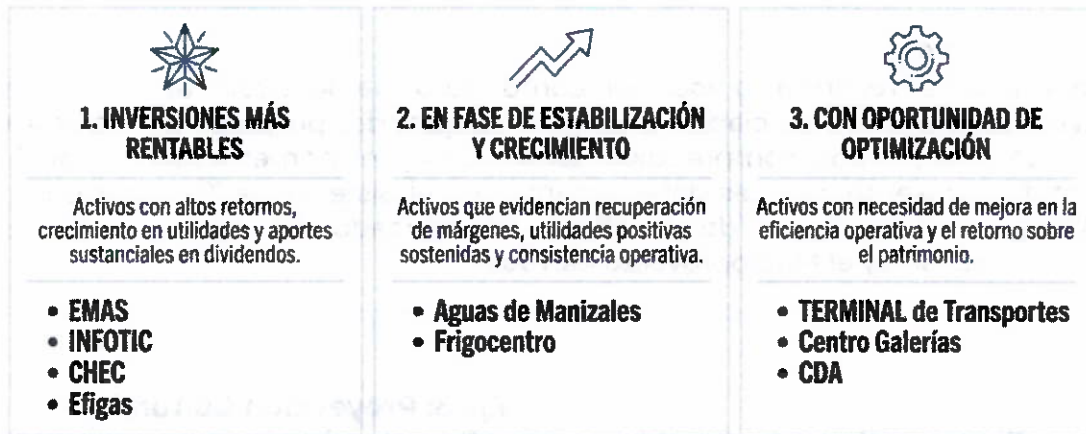
Ilustración 15: Flujo de caja consolidado del portafolio



3.2.2. Categorización Estratégica y Desempeño Financiero

Para optimizar la gestión de los activos, el Instituto estructuró su portafolio en tres categorías de rendimiento durante la vigencia 2025:

Ilustración 16: Categorización Estratégica del Portafolio

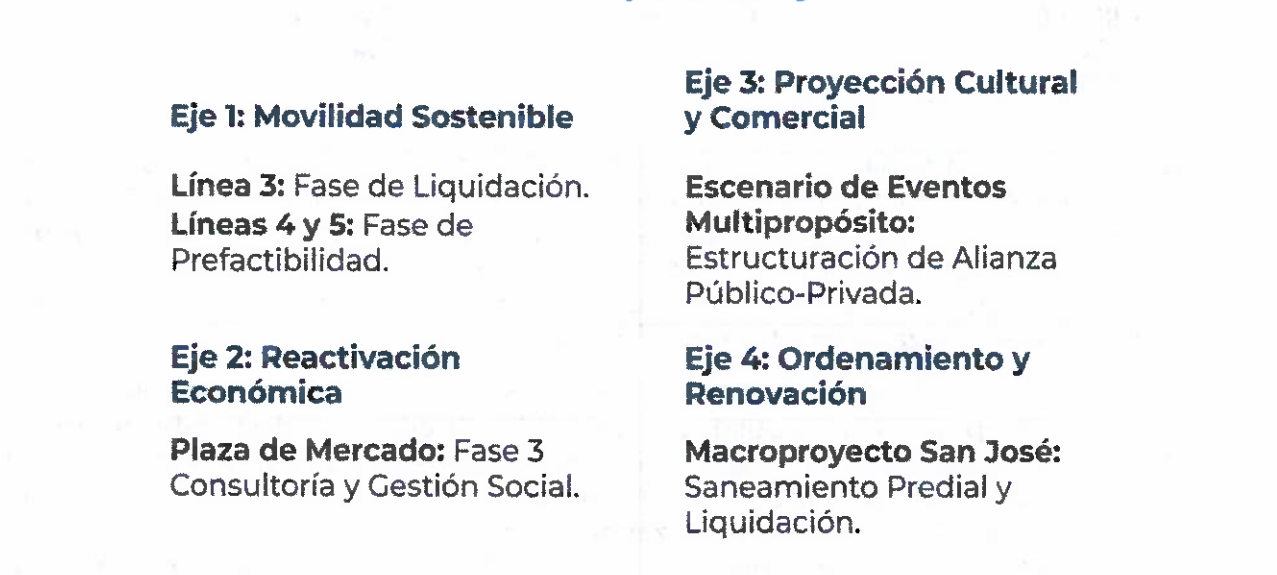


- **Categoría 1 - Inversiones Más Rentables:** Constituye el núcleo de liquidez del Instituto, aportando dividendos superiores a los \$17.000 millones anuales. Destacan los rendimientos extraordinarios de EMAS (con un ROE del 62,74 % y dividendos por \$10.071 millones en 2025) e INFOTIC (ROE del 35,04 %). Por su parte, las participaciones minoritarias en el sector energético (CHEC y Efigas) actuaron como elementos estabilizadores altamente fiables.
- **Categoría 2 - En Fase de Estabilización y Crecimiento:** Agrupa a entidades con una reversión positiva hacia utilidades sostenidas. El logro más destacable es Aguas de Manizales, que pasó de una contracción financiera a registrar una rentabilidad neta robusta (ROE del 9,50 % en 2025), logrando reactivar la distribución de dividendos (\$565 millones) y alcanzando un máximo histórico en ingresos por infraestructura de \$12.386 millones. Frigo centro, por su parte, demostró alta consistencia operativa manteniendo un ROE superior al 10 %.
- **Categoría 3 - Con Oportunidad de Optimización:** Incluye a Terminal de Transportes, Centro Galerías y CDA. Aunque la Terminal muestra crecimientos en ingresos brutos, evidencia brechas operativas que demandan optimización de gastos. En contraste, el CDA demostró una tracción positiva significativa, expandiendo su margen neto sistemáticamente hasta un 7,04 % en 2025.

3.3. GESTIÓN DE PROYECTOS

Infimanizales reafirma su vocación como motor de desarrollo territorial mediante la estructuración, financiación y gerencia de grandes proyectos de infraestructura. Durante el periodo comprendido entre 2024 y el primer trimestre de 2026, la entidad presentó avances determinantes en el Sistema de Transporte por Cable Aéreo, la Renovación de la Plaza de Mercado, el escenario de eventos multipropósito y el Macroproyecto San José

Ilustración 17: Proyectos Estratégicos



3.3.1. Sistema de Transporte por Cable Aéreo

El Instituto ha mantenido su liderazgo en la consolidación de la red de transporte público por cable de la ciudad, gestionando simultáneamente la finalización de la Línea 3 y la estructuración de las futuras líneas.

Ilustración 18: Balance Técnico y Operativo Línea 3 del Cable Aéreo

Movilidad Sostenible: Culminación y Operación de la Línea 3



99,41%

Avance físico
general al cierre
constructivo

**\$220.870
millones**

Valor
comprometido

29 de sept. 2025
Apertura estaciones
Cábulo, Universidades y Cable

05 de dic. 2025
Integración
estación Fatima

Estado Q1 2026:
Liquidación Bilateral
10 mesas de trabajo
técnico-financieras
desarrolladas con la Unión
Temporal, Interventoría y
el Municipio.

- **Línea 3:** El proyecto finalizó su etapa constructiva con un avance físico general del 99,41 % al cierre del primer trimestre de 2026. Es importante anotar que la operación comercial del sistema inició de manera exitosa el 29 de septiembre de 2025, con la apertura de las estaciones Cábulo, Universidades y Cable, y que la integración y entrada en operación de la estación Fátima se realizó de manera escalonada el 5 de diciembre.

Se destaca dentro de la dinámica del proyecto, la finalización del contrato de obra el 31 de diciembre de 2025 con el contratista Unión Temporal, iniciando la fase de liquidación bilateral en donde convergen, mediante mesas de trabajo conjuntas, el contratista, la interventoría, el Municipio e Infimanizales.

- **Líneas 4 y 5:** Con el objetivo de expandir el sistema en una longitud aproximada de 5,3 kilómetros adicionales (3,7 km para la Línea 4 y 1,6 km para la Línea 5), el Instituto avanzó en la actualización de los estudios de prefactibilidad, enmarcado en actividades principales tales como:
 - Análisis de la ruta preliminar y posibles variaciones para la Línea 4 y 5 de cable aéreo.
 - Búsqueda y recopilación de información cartográfica del sistema de información geográfica de Manizales, para el trazado de las Líneas 4 y 5 de cable aéreo.
 - Identificación y elaboración del listado de predios privados requeridos la construcción de las estaciones y pylonas de las Líneas 4 y 5 de cable aéreo.
 - Recopilación de información del listado de predios requeridos para varias de las estaciones de las Líneas 4 y 5 de cable aéreo.
 - Gestión con las empresas prestadoras de servicios públicos para la identificación de interferencias mayores.
 - Identificación de normas técnicas y legales aplicables al proyecto, necesario para el alcance del Estudio Legal de factibilidad.
 - Documento de definición de condiciones contractuales para la contratación del estudio de factibilidad.

- Elaboración del documento final.

Ilustración 19: Expansión estructural Línea (4 y 5)



Es importante destacar que, en el marco del objetivo de expansión del sistema, se adelantó gestión y acercamiento institucional con entidades como el Fondo para la Internacionalización de la Empresa (FIEM) de España y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), con el fin de explorar la posibilidad de apalancar los recursos necesarios para contratar los estudios de factibilidad.

3.3.2. Renovación Plaza de Mercado

Este proyecto integral busca la modernización y mejoramiento de la infraestructura actual de La Plaza de Mercado, como la reubicación de los vendedores informales, en cumplimiento de fallos judiciales vigentes que se alinean con los objetivos trazados en el Plan de Desarrollo 2024-2027.

Frente a lo anterior, se suscribe el convenio interadministrativo No. 2510151128 entre el Municipio de Manizales e Infimanizales por valor de \$26.300 millones, con objeto:

"AUNAR ESFUERZOS PARA LA REUBICACIÓN DE VENDEDORES INFORMALES LOCALIZADOS EN VÍA PÚBLICA DE CONFORMIDAD CON EL FALLO DE ACCIÓN POPULAR RADICADO No 17001333300420160013600 ASI COMO ACTIVACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DE PABELLONES 1 Y 4 DE CONFORMIDAD CON EL PLAN DE DESARROLLO 2024-2027".

Tras la consolidación de los diseños arquitectónicos y estructurales del Pabellón 1 en 2025, el hito más relevante del primer trimestre de 2026 se enmarca en el proceso de selección y adjudicación del contrato para la "REALIZACIÓN DE LA CONSULTORÍA DE ESTUDIOS Y DISEÑOS TÉCNICOS, A NIVEL DE FASE 3, PARA EL NUEVO EDIFICIO MÚLTIPLE DE LA PLAZA DE MERCADO DE MANIZALES, A CONSTRUIRSE EN UN LOTE UBICADO ENTRE

CALLES 23 Y 24 Y ENTRE CARRERAS 14 Y 15, DE PROPIEDAD DE INFIMANIZALES", el cual fue adjudicado mediante concurso de méritos a la firma GRUPO M&M CONSULTORÍA S.A.S., por un valor de \$1.000.128.930.

A nivel social y como parte del proceso de intervención de comerciantes formales e informales de la Plaza de Mercado, se da continuidad durante la presente vigencia a los procesos iniciados durante el segundo semestre del año 2025, enfocados en la implementación de procesos de orientación, caracterización y acompañamiento social, entre otras, por parte de profesionales del orden social, que permitan avanzar en espacios de participación y concertación, frente al proyecto en referencia, buscando con ello permitir un diálogo directo con grupos focales de intervención.

3.3.3. Escenario Multipropósito

Concebido como una respuesta a la demanda regional de eventos de gran formato, el escenario se proyecta con un aforo de 9.000 asistentes, infraestructura complementaria que incluye un hotel, espacios comerciales y centros de datos, entre otros.

A través de un estudio de mercado realizado por el Centro Nacional de Consultoría (CNC), se validó la alta viabilidad técnica y comercial del proyecto, identificando al sector de Expoferias como una de las posibles ubicaciones estratégicas para el desarrollo del mismo, referenciando y calculando dentro del informe la posibilidad de obtener ingresos potenciales de dicho espacio multipropósito por derechos de nombre (Naming Rights) de hasta \$2.900 millones anuales.

Para materializar esta iniciativa, se encuentra vigente el Convenio Interadministrativo No. 2511061223 entre el Municipio de Manizales e Infimanizales, el cual tiene como objeto: "CONVENIO INTERADMINISTRATIVO MARCO PARA AUNAR ESFUERZOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN MODELO DE NEGOCIOS PARA LA OPERACIÓN DE UN ESCENARIO MULTIPROPÓSITO, QUE PERMITA ALBERGAR DIVERSAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS, CULTURALES, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS EN EL MUNICIPIO DE MANIZALES".

Por lo que se han venido realizando acercamientos y gestiones estratégicas con empresas del sector e inversionistas privados para definir el modelo de vinculación, buscando como una de las alternativas posibles, definir escenarios para la consolidación de una ruta que permita desarrollar el proyecto bajo una alianza de proyecto público – Privado, con la exploración de una posible consecución de un socio estratégico para el desarrollo del proyecto.

3.3.4. Macroproyecto San José

En lo concerniente a la recuperación y reactivación inmobiliaria de la comuna San José, la entidad concentró sus esfuerzos en el ordenamiento predial. Mediante la contratación de la empresa IMPAKTA, se está ejecutando el proceso legal de englobe de las Unidades de Ejecución Urbanística (UEU) A, B, G y F. Durante el primer trimestre de 2026, se priorizó la

escrituración del englobe correspondiente a la UEU F, paso indispensable para que la Secretaría de Planeación expida el licenciamiento del futuro parque recreodeportivo. Adicionalmente, el Instituto adelanta ante la Fiduciaria La Previsora S.A. la etapa de liquidación de los patrimonios autónomos PA MATRIZ y PA PAVIP.

Ilustración 20: Despliegue Operativo del Macroproyecto San José.

Ordenamiento y Renovación: Despliegue del Macroproyecto San José

Paso 1: Saneamiento y Consolidación Predial	Paso 2: Priorización Urbanística (Q1 2026)	Paso 3: Saneamiento Fiduciario
Firma consultora: Impakta. Objetivo principal: Englobe de las Unidades de Ejecución Urbanística (UEU) A, B, G y F.	Foco: Escrituración y englobe de la Unidad F. Propósito: Habilitación de licencias ante la Secretaría de Planeación para el nuevo parque recreodeportivo.	Acción actual: Liquidación en curso de los patrimonios autónomos (PA MATRIZ y PA PAVIP). Gestor: Ante Fiduciaria La Previsora S.A. para la transferencia definitiva de dominios.

3.4. GESTIÓN DE BIENES

La Unidad Estratégica de Bienes de Infmanizales ha ejecutado una administración enfocada en la optimización fiscal, la rentabilización de los activos y la conservación del patrimonio inmobiliario. A través de un enfoque técnico, jurídico y comercial, el Instituto evidenció resultados sobresalientes en eficiencia de costos y ocupación durante el periodo 2024 - primer trimestre de 2026.

Ilustración 21: Gestión de bienes creación de valor



3.4.1. Optimización fiscal y depuración predial

Uno de los logros financieros más destacados de la unidad ha sido la eficiencia en el pago y gestión del impuesto predial y las obligaciones tributarias.

- En 2024, la entidad generó un ahorro inicial del 10 % (equivalente a \$250 millones) mediante el pago anticipado de 600 facturas.
- Para 2025, la optimización alcanzó un notable 41 % frente al valor proyectado, materializando un ahorro de \$960 millones gracias a una gestión oportuna de pagos y exoneraciones.
- Durante el primer trimestre de 2026, esta tendencia de alta eficiencia se mantuvo y superó los \$1.000 millones en optimización global. Este hito se logró mediante descuentos por pronto pago (\$474 millones), reconocimiento de exoneraciones por conservación ambiental y cultural (\$419 millones), y depuración de inconsistencias catastrales (\$15 millones).

Paralelamente, se inició una rigurosa depuración del inventario contable de bienes inmuebles, identificando la necesidad de reclasificar activos (como mantenimientos y mejoras) por un valor cercano a los \$286.979 millones, lo cual blindará la trazabilidad financiera futura de la entidad.

3.4.2. Comercialización, Arrendamientos y Ocupación

La estrategia de comercialización de los activos ha demostrado una alta capacidad para generar flujo de caja. Al cierre del primer trimestre de 2026, el Instituto reportó un exitoso nivel de ocupación del 95 % en los bienes inmuebles disponibles para arrendamiento.

Actualmente, los contratos de arrendamiento y administración de bienes generan ingresos mensuales aproximados de \$513 millones. El portafolio de arrendatarios corporativos de alto impacto incluye al Municipio de Manizales, Sodimac Colombia (Homecenter), Almacenes Éxito, EMAS, Banco Davivienda y Frigocentro. Además, el Instituto administra estratégicamente 12 contratos de comodato garantizando el uso institucional adecuado de dichos bienes por parte de diversas entidades gubernamentales y sociales.

Ilustración 22: Rendimiento del Portafolio Inmobiliario



3.4.3. Conservación y Mantenimiento de la Infraestructura

El Instituto ha garantizado la preservación y modernización de los escenarios clave de la ciudad. En 2024, se ejecutaron inversiones en mantenimiento por \$3.296 millones, donde resalta la modernización del sistema de sonido del Teatro Los Fundadores por \$2.510 millones. Asimismo, la administración y explotación de Expoferias y el Teatro Fundadores fueron delegadas eficientemente a la Promotora de Eventos y Turismo, garantizando su operación ininterrumpida.

Para la vigencia 2026, se estructuró un plan de mantenimiento con un presupuesto de \$800 millones. Al cierre del primer trimestre, el plan mostró un avance diligente, con el

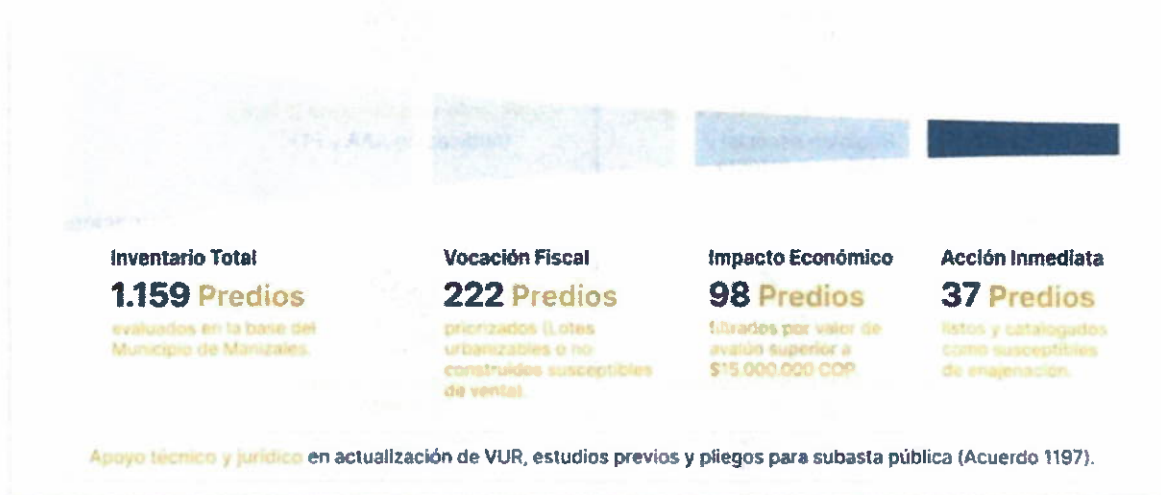
91,47 % de los recursos (\$731 millones) ya en proceso de contratación para intervenir bienes como la Torre de Chipre y el Centro Administrativo Municipal.

3.4.4. Saneamiento, Enajenación y Apoyo Interinstitucional

Infimanizales actúa como el brazo ejecutor y articulador de la política inmobiliaria pública:

- **Gestión con el Municipio:** Se depuró y analizó el estado de 1.159 predios del Municipio de Manizales. De estos, se priorizaron 98 y se identificaron 37 inmuebles aptos para su enajenación, apoyando directamente la estructuración técnica y precontractual para su subasta.

Ilustración 23: Enajenación Bienes Del Municipio.



- **Saneamiento y Englobes:** Se avanzó activamente en el "Plan de Enajenación" saneando predios como el Parque Caldas y El Campín. Además, a través de la firma IMPAKTA, se está consolidando la escrituración del englobe de la Unidad de Ejecución Urbanística F (UEU F) del Macroproyecto San José, paso vital para el licenciamiento del futuro parque recreo-deportivo de la zona.
- **Zona Franca:** En alianza con Inficaldas, se culminó con éxito el proceso técnico, catastral y registral para la modificación de la licencia urbanística en la antigua Zona Franca, corrigiendo el área del proyecto a 204.268 m² y habilitando futuras inversiones comerciales en el terreno.

3.5.GESTIÓN INSTITUCIONAL

De manera transversal a sus unidades de negocio, Infimanizales ha consolidado un modelo de gestión enfocado en el cumplimiento normativo, la mitigación de riesgos y el mejoramiento continuo de sus procesos operativos.

Ilustración 24: Marco de Validación Institucional y Cumplimiento Estratégico



3.5.1. Calificación de Riesgos y Vigilancia Especial

La solidez operativa del Instituto ha sido respaldada continuamente por la firma calificadora Fitch Ratings, la cual ratificó durante las vigencias 2024 y 2025 la calificación de largo plazo en 'AAA (col)' y de corto plazo en 'F1+(col)', ambas con perspectiva estable. Al cierre del primer trimestre de 2026, Infimanizales mantuvo estables sus indicadores clave, respaldando estas calificaciones y preparando la documentación requerida como insumo principal para el seguimiento semestral de la calificadora programado para mayo de 2026, con la expectativa de lograr una nueva ratificación.

Calificación de Riesgo Nacional Ratificada

AAA

(col): Largo plazo (Perspectiva Estable).

F1+

(col): Corto plazo.

- Ratificación obtenida tras revisión exhaustiva por parte de Fitch Ratings.
- Demuestra la solidez integral y la minimización estructural de la exposición al riesgo.
- Consolida a Infimanizales como una Banca Pública de Desarrollo altamente confiable y estable para el territorio.

En su rol como entidad sujeta al régimen especial de control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, el Instituto evidenció un 100 % de cumplimiento en la presentación de los reportes de información y la atención de requerimientos exigidos por el ente de control durante todo el periodo analizado.

Ilustración 26: Sistema Integral de Gestión de Riesgos y Cumplimiento Normativo (SFC)



3.5.2. Índice de Desempeño Institucional (MIPG)

En la evaluación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Instituto reportó resultados sobresalientes a nivel nacional. Tras obtener un Índice de Desempeño Institucional (IDI) de 87,3 puntos en la medición reportada en 2024 (correspondiente a 2023) —ubicándose como el Instituto de Fomento (Infi) con mayor puntaje del país—, la entidad sostuvo una evaluación destacada logrando un 86,8 % de implementación en la medición efectuada en 2025.

Dando continuidad a este compromiso con la excelencia pública, el 13 de abril de 2026 se efectuó de manera integral y oportuna la rendición de la información mediante el formulario FURAG. Con esta actuación, la entidad proyecta el cierre de brechas de vigencias anteriores y orienta sus esfuerzos hacia el objetivo estratégico de alcanzar una calificación igual o superior a 90 puntos.

3.5.3. Sistema de Gestión de Calidad y Direcccionamiento Estratégico

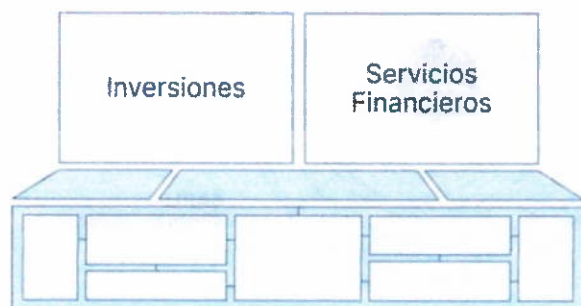
Para garantizar la estandarización y eficiencia de sus servicios, el Instituto mantuvo vigente la certificación bajo la norma ISO 9001:2015 en sus procesos misionales de Inversiones y Servicios Financieros.

Ilustración 27: Arquitectura del Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001)

Operación Basada en Estándares Internacionales

ISO 9001 2015 (Vigencia hasta 2026 tras superar exitosamente auditorías internas y de seguimiento)

Alcance misional certificado focalizado
estratégicamente en Inversiones y Servicios
Financieros.



15 Procesos
53 Subprocesos

Una red de valor articulada en
constante mejora continua.

Con el objetivo de asegurar la sostenibilidad de esta certificación para la vigencia 2026, se adoptó formalmente el Plan de Trabajo de Calidad, un instrumento estructurado para operacionalizar la mejora continua en la red de valor institucional, la cual está compuesta por 15 procesos y 53 subprocesos operativos. Adicionalmente, el cimiento de todas estas operaciones fue afianzado mediante la aprobación por parte del Consejo Directivo del Direccionamiento Estratégico Institucional (DEI) para el periodo 2025-2027, trazando la hoja de ruta corporativa a mediano plazo.

4. RESULTADOS FINANCIEROS

4.1. Análisis del Desempeño Operativo

En el periodo 2024–2025 se registró un fortalecimiento relevante del desempeño financiero del Instituto. En 2025, la Utilidad Neta alcanzó \$43.506 millones, lo que equivale a un crecimiento de 3,8 veces frente a la utilidad reexpresada de 2023, asociado principalmente a la maduración del portafolio de inversiones y a eficiencias operativas.

4.1.1. Evolución de Resultados Estratégicos (Cifras en millones de COP)

Ilustración 28: Hito Histórico Financiero

Un Hito Histórico Financiero

Evolución consolidada de resultados estratégicos (Cifras en millones de COP)

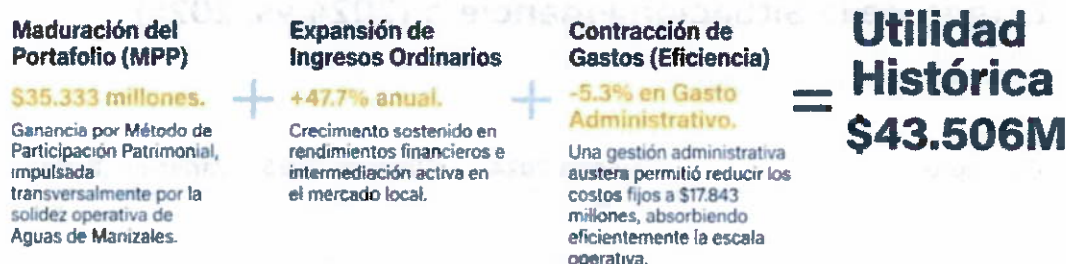
Concepto	2023	2024	2025
Ingresos Actividades Ordinarias	49.909	58.198	85.992
Utilidad Operacional	16.608	24.263	51.039
Utilidad Neta del Ejercicio	11.229	14.782	43.506

El periodo 2024-2025 marca un punto de inflexión, con la maduración de inversiones estratégicas transformándose en rentabilidad directa.

El salto más significativo se observa en la Utilidad Operacional, que creció un 110 % entre 2024 y 2025. Este desempeño se sustenta en los siguientes elementos:

Ilustración 29: Descomposición de la Utilidad Neta: Anatomía del Salto Financiero

La utilidad neta récord de \$43.506 millones se sustenta en tres pilares de gestión ejecutados durante 2025.



Maduración del portafolio (MPP): La ganancia por Método de Participación Patrimonial (MPP) ascendió a \$35.333 millones en 2025. Este resultado se explica por el desempeño de las participadas, con una contribución relevante de Aguas de Manizales.

Eficiencia en gastos: Mientras los ingresos crecieron un 47,7 % anual, los gastos de administración y operación se redujeron de \$18.855 millones en 2024 a \$17.843 millones en 2025. Esta optimización del 5,3 % en el gasto administrativo demuestra una gestión austera y enfocada en la productividad.

Gestión estratégica de activos: En 2025 se adelantó una operación de saneamiento y fortalecimiento patrimonial mediante la transferencia de dominio, a título de restitución, del Fideicomiso P.A. Cable Plaza (Fiduciaria Bancolombia S.A.). Esta actuación permitió recuperar el 100 % del derecho de dominio y propiedad de dos inmuebles ubicados en el Centro Comercial Cable Plaza.

Desde la perspectiva del desempeño financiero, esta gestión se tradujo en dos impactos significativos para el balance institucional:

Generación de Ingresos No Operativos: El proceso de liquidación y transferencia del patrimonio autónomo originó una ganancia por derechos en fideicomiso valorada en \$13.112 millones.

Valorización del Portafolio Inmobiliario: Como consecuencia de la reclasificación contable, se trasladó un saldo de \$14.068 millones desde el patrimonio autónomo hacia la cuenta de Propiedades, Planta y Equipo.

La administración proyecta que la gestión directa de estas propiedades de inversión contribuya a optimizar su rendimiento mediante la generación de rentas y la captura de valorizaciones, en concordancia con la normativa aplicable. En conjunto, la operación consolida la trazabilidad de los activos y respalda el fortalecimiento patrimonial del Instituto.

4.1.2. Estructura Financiera y Gestión de Activos

Al cierre de 2025, los activos totales ascendieron a \$881.509 millones, lo que respalda la ejecución de proyectos y la operación de las líneas misionales del Instituto. La estructura del balance evidencia una composición concentrada en activos de inversión y en

Propiedades, Planta y Equipo, coherente con el rol institucional de banca pública de desarrollo.

30: Solidez Estructural: Estado de la Situación Financiera Comparativo

Estado de la Situación Financiera (2024 vs. 2025)

Cifras expresadas en millones de COP. El balance refleja un robusto colateral para apalancar el desarrollo regional.

Concepto	Vigencia 2024	Vigencia 2025	Variación (Delta)
Activo Corriente	37.285	57.431	+54.0%
Activo No Corriente	808.403	824.078	+1.9%
Total Activos	845.688	881.509	+4.2%
Pasivo Corriente	31.921	43.408	+36.0%
Pasivo No Corriente	65.872	64.555	-2.0%
Total Pasivos	97.793	107.963	+10.4%
Patrimonio Total	747.895	773.546	+3.4%

Propiedades, Planta y Equipo (PPE): Con un saldo de \$422.098 millones en 2025, este rubro concentra activos asociados a proyectos de infraestructura en ejecución, entre los que se incluyen la Línea 3 del Cable Aéreo y el Aeropuerto del Café (Aerocafé). Su composición refleja el avance de inversiones estratégicas que inciden en la competitividad regional.

Gestión de cartera: La cartera bruta de \$50.423 millones se administra bajo el Manual SARC V8, aplicando deterioros (provisiones) entre el 1 % y el 100 % según la calificación (A a E), de conformidad con los criterios técnicos definidos para la gestión del riesgo crediticio.

Financiamiento estratégico: El Instituto utiliza endeudamiento comercial para fondear infraestructura pública, con obligaciones relevantes con Davivienda y Bancolombia destinadas a proyectos como el Cable Aéreo y Aerocafé. Esta capacidad de apalancamiento a condiciones competitivas hace parte de su función como banca pública de desarrollo.

En conjunto, esta estructura contribuye al fortalecimiento financiero del Instituto y respalda el proceso de depuración y consistencia contable del balance, conforme a los marcos técnicos aplicables.

4.1.3. Revelaciones Significativas

En los periodos analizados se priorizó la depuración del balance, con el fin de mejorar la calidad de la información contable y la consistencia de las cifras reportadas.

Reexpresión MPP 2023: Se ajustó el cálculo del Método de Participación Patrimonial en asociadas. Este ajuste generó un incremento de \$3.043 millones en el valor de la inversión, corrigiendo inconsistencias de periodos anteriores y alineando el registro con el marco

técnico contable aplicable.

Saneamiento financiero (baja de activos): Se efectuó la baja de los proyectos “Gran Solar” y “Centro de Innovación” por \$1.405 millones, al no evidenciarse beneficios económicos futuros. Esta medida contribuye a depurar el balance y concentrar los registros en activos con viabilidad y soporte técnico.

Reversión de provisiones jurídicas: Con base en el juicio de experto y de conformidad con la Circular Externa 23 de 2015, se revirtió una provisión por \$1.900 millones asociada al caso “Estación Lavautos”. La calificación del riesgo jurídico determinó una probabilidad de fallo adverso inferior al 50 %, lo que permitió ajustar el registro contable.

Gestión integral de riesgos y calidad de la cartera

En cumplimiento de las directrices de la Superintendencia Financiera de Colombia, el Instituto ha consolidado su Sistema de Administración de Riesgo (SAR), lo que ha permitido mantener la máxima calificación de riesgo nacional (AAA y F1+) ratificada por Fitch Ratings en noviembre de 2025. Esta solidez se sustenta en los siguientes pilares de control:

Administración del Riesgo Crediticio (SARC): Se ha implementado el Manual SARC V8, el cual establece criterios rigurosos para el otorgamiento y seguimiento de créditos, asegurando una gestión prudente de la cartera de consumo y comercial.

Saneamiento de cartera histórica: al cierre de 2025, el Instituto reportó una cartera bruta de \$46.193 millones. De este valor, se mantiene un deterioro acumulado de \$31.863 millones (equivalente al 69 % del total), protegiendo el balance de riesgos asociados a deudores históricos como People Contact y el Hospital de Caldas.

Gestión de Liquidez (SARL): El Instituto ha demostrado una capacidad robusta para cumplir con sus obligaciones financieras, reportando un saldo de efectivo y equivalentes de \$42.105 millones al finalizar 2025. Este incremento de \$15.216 millones respecto al año anterior obedece a la administración eficiente de excedentes de liquidez y fondos especiales.

Mitigación de Riesgos Operativos y LAFT: Se han fortalecido los controles para la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo, reportando oportunamente 12 informes de operaciones sospechosas (ROS) ante la UIAF durante la vigencia, sin registros de extemporaneidad.

Proyección estratégica: cumplimiento de la Mega Meta 2025–2027

El avance se sustenta en los siguientes ejes:

Optimización del Fondeo: Captar excedentes de liquidez de entidades descentralizadas a tasas competitivas, reduciendo la dependencia de la banca comercial.

Colocación Estratégica: Priorizar líneas de crédito de fomento para proyectos de renovación urbana y modernización tecnológica, manteniendo un indicador de solvencia robusto.

Maximización del Retorno de Inversiones: La meta institucional establece que las empresas asociadas, lideradas por Aguas de Manizales y EMAS, deben operar bajo estándares de eficiencia que garanticen una corriente constante de dividendos.

Para 2026-2027, se proyecta que el Método de Participación Patrimonial continúe siendo el principal motor de utilidad, permitiendo al Instituto reinvertir dichos excedentes en obras de beneficio común.

Cierre Financiero de Proyectos de Ciudad: El balance de la vigencia 2025 asegura la capacidad de Infimanizales para actuar como articulador financiero en:

- Línea 3 del Cable Aéreo: Garantizando el flujo de caja necesario para la culminación de la obra y su posterior sostenibilidad operativa.
- Aerocafé: Manteniendo la representación y el aporte de recursos regionales en concurrencia con la Nación.

Eficiencia Operativa y Disciplina del Gasto: Como parte de la Mega Meta, el Instituto se compromete a mantener un Ratio de Eficiencia inferior al 25%. Esto implica que, a pesar del crecimiento en la complejidad de las operaciones y los costos regulatorios de supervisión, la estructura administrativa debe permanecer ligera y altamente tecnificada.

Conclusión

Los estados financieros presentados constituyen el principal insumo para evaluar la gestión del periodo y soportar la toma de decisiones institucionales. Asimismo, proveen evidencia para la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los entes de control, en coherencia con el rol de Infimanizales como banca pública de desarrollo.

Ilustración 31: Proyección Estratégica: Cumplimiento de la Mega Meta Institucional

Preparados para el Desarrollo Regional

Cumplimiento de la Mega Meta Estratégica



Solvencia y Retorno

Capacidad demostrada para extraer dividendos consistentes de las empresas asociadas (Aguas de Manizales, EMAS) para reinvertir en la ciudad.



Cierre Financiero de Ciudad

Actuando como articulador y fondeador principal para asegurar la culminación de la **Línea 3 del Cable Aéreo** y mantener el aporte en Aerocafé.



Ratio de Eficiencia

Compromiso sostenido de mantener un ratio operativo **inferior al 25%**, asegurando agilidad y tecnificación corporativa sin burocracia.

Un balance financiero que no solo refleja el éxito pasado, sino que garantiza el financiamiento futuro de Manizales.

5. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

5.1. Informe ejecutivo de ejecución presupuestal 2024-2025

La ejecución presupuestal del Instituto durante las vigencias 2024 y 2025 evidenció un desempeño sobresaliente, reflejado en el sobrecumplimiento del recaudo de ingresos y en una ejecución del gasto eficiente y controlada. Este comportamiento se articula con las directrices institucionales de disciplina fiscal, austeridad y priorización del gasto, garantizando la sostenibilidad operativa y la capacidad de inversión.

Ejecución presupuestal – vigencia 2024

Durante 2024, el Instituto registró un balance positivo entre ingresos y gastos, con resultados superiores a lo programado en recaudo y una ejecución del gasto alineada con criterios de eficiencia.

- **Ingresos:** se alcanzó un recaudo del 104,9 %, superando el presupuesto definitivo de \$47.446 millones y logrando un recaudo real de \$49.754 millones. El resultado fue impulsado por un recaudo de ingresos de capital del 111,1 % (\$8.831 millones) y de ingresos corrientes del 103,6 % (\$40.923 millones).
- **Gastos:** la ejecución del gasto se mantuvo en niveles de eficiencia, registrando compromisos (Registro Presupuestal – RP) equivalentes al 84 % del presupuesto total (\$39.840 millones ejecutados frente a \$47.446 millones). La distribución fue la siguiente:
 - *Servicio de la deuda pública:* presentó el mayor nivel de ejecución, con 95,8 % (\$7.953 millones).
 - *Inversión:* alcanzó una ejecución de 85,9 % (\$10.059 millones).
 - *Funcionamiento:* ejecutó el 79,6 % de lo presupuestado (\$21.829 millones de \$27.439 millones), consistente con la disciplina de gasto y la contención de costos administrativos.

Ejecución presupuestal – vigencia 2025

En 2025, el Instituto mantuvo y consolidó la tendencia de solidez en su desempeño presupuestal, preservando el sobrecumplimiento en ingresos y una ejecución del gasto con criterios de priorización.

- **Ingresos:** el recaudo total superó nuevamente las proyecciones, alcanzando

un cumplimiento del 105 % frente al presupuesto de rentas establecido para la vigencia.

- **Gastos:** se mantuvo la política de rigor, austeridad y priorización en las salidas de recursos, con una ejecución final del 83 % de las apropiaciones disponibles.

Conclusión presupuestal

En las vigencias 2024 y 2025, Infimanizales superó las metas de recaudo (104,9 % y 105 %, respectivamente) y mantuvo una ejecución del gasto controlada (84 % y 83 %). Esta combinación de mayores ingresos recaudados y gasto contenido fortaleció la liquidez institucional y contribuyó a soportar el crecimiento de la utilidad neta reflejado en los estados financieros.

5.2. Informe ejecutivo de ejecución presupuestal (corte a marzo de 2026)

Como complemento a las vigencias anteriores, se presenta el balance de la ejecución presupuestal con corte al 31 de marzo de 2026. Este periodo corresponde al inicio del ciclo fiscal y, por tanto, refleja la estacionalidad propia del primer trimestre. Para 2026, el presupuesto de apropiación definitiva asciende a \$106.307 millones.

Ejecución de ingresos (primer trimestre de 2026)

Durante el primer trimestre, el recaudo avanzó conforme a la estacionalidad del inicio de año, alcanzando una ejecución del 7,92 %.

- **Recaudo total:** Se lograron recaudar \$8.415 millones frente a la apropiación definitiva de \$106.307 millones.
- **Ingresos Corrientes:** Representaron la mayor dinámica de recaudo con una ejecución del 13,46 % (\$6.723 millones).
- **Recursos de Capital:** Alcanzaron una ejecución del 3,00 % (\$1.691 millones).

Ejecución de gastos (primer trimestre de 2026)

En el componente de gasto, la entidad registró un nivel de compromiso (CDP) del 43,0 % (\$45.693 millones), lo cual soporta la planeación y programación de la vigencia. Por su parte, la ejecución en obligaciones se ubicó en 8,69 % (\$9.237 millones), manteniendo criterios de austeridad y disciplina operativa.

- *Servicio de la deuda pública:* registró el mayor nivel de ejecución

proporcional del trimestre, con 17,02 % (\$2.175 millones de una apropiación de \$12.777 millones).

- *Funcionamiento*: presentó una ejecución acorde con el transcurso del trimestre, ubicándose en 12,49 % (\$6.270 millones frente a \$50.186 millones).
- *Inversión*: registró un inicio conservador, con 1,83 % (\$791 millones de una apropiación de \$43.343 millones), con expectativa de mayor dinamización a lo largo del año conforme avancen las etapas precontractuales y constructivas de los proyectos.

Ilustración 32: Consolidado de la ejecución presupuestal



El Instituto evidencia un comportamiento constante en las vigencias cerradas, superando las estimaciones de recaudo y manteniendo un rigor en la ejecución del gasto, tendencia que marca el inicio de la vigencia 2026.



MANIZALES

6. INFORME SOBRE LA CONTRATACIÓN

6.1. Introducción y Contexto Institucional

En cumplimiento de los principios de transparencia y rendición de cuentas, el presente informe detalla la gestión contractual de Infimanizales. La desagregación de la contratación por modalidades constituye un ejercicio estratégico útil para analizar cómo se distribuyen los recursos públicos y cómo se operativizan los objetivos institucionales. Este análisis evita juicios subjetivos, fundamentándose en una evaluación objetiva de la eficiencia y la dinámica de los mecanismos de selección empleados.

El alcance de este documento comprende el análisis consolidado de las vigencias fiscales 2024, 2025 y el corte parcial correspondiente al primer trimestre de 2026. La metodología se basa exclusivamente en el procesamiento de cifras de inversión y el volumen de contratos registrados.

Ilustración 33: Relación Contratación Por Vigencia

Matriz Macro-Contractual

Comparativo de inversión, volumen y modalidades predominantes (2024 - Q1 2026).

Vigencia 2024	Vigencia 2025	Primer Trimestre 2026
Inversión Total: \$ 9.445 Millones COP	Inversión Total: \$ 9.839 Millones COP	Inversión Total: \$ 4.252 Millones COP
Volumen: 125 Contratos	Volumen: 125 Contratos	Volumen: 54 Contratos
Modalidad Líder en Valor: Licitación Pública (39.9%)	Modalidad Líder en Valor: Interadministrativos (32.4%)	Modalidad Líder en Valor: Prestación de Servicios (37.6%)

6.2.Ejecución Contractual Vigencia 2024

La vigencia 2024 constituye la línea base para este análisis. La distribución de los recursos en este periodo refleja una operatividad que priorizó procesos de gran

escala bajo modalidades competitivas, soportada por una estructura de apoyo administrativa y de servicios.

VIGENCIA 2024					
MODALIDAD	DESCRIPCION	Vr. PARCIAL	%	No. CONTRATOS	%
C-IA	INTERADMINISTRATIVO	\$ 1,875,161,889	19.85%	8	6.40%
PS	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 1,597,297,596	16.91%	32	25.60%
LP	LICITACION PUBLICA	\$ 3,772,165,848	39.94%	2	1.60%
PS-AG	PRESTACION DE SERVICIOS para APOYO A LA GESTION	\$ 886,048,260	9.38%	39	31.20%
SA	SELECCIÓN ABREVIADA	\$ 942,958,635	9.98%	9	7.20%
CM	CONCURSO DE MERITOS	\$ 120,000,000	1.27%	1	0.80%
MC	MINIMA CUANTIA	\$ 252,017,073	2.67%	12	9.60%
AMP	ACUERDO MARCO DE PRECIOS	\$ -	0.00%	0	0.00%
ARR	ARRENDAMIENTO	\$ -	0.00%	16	12.80%
COM	COMODATO	\$ -	0.00%	6	4.80%
	TOTALES	\$ 9,445,649,301	100.00%	125	100.00%

Durante 2024, la Licitación Pública (LP) y los Contratos Interadministrativos (C-IA) representaron los pilares de la inversión, sumando conjuntamente cerca del 60% del presupuesto total. Es relevante destacar que la Licitación Pública, con 2 contratos, concentró el 39.94% de los recursos, evidenciando una gestión orientada a proyectos de alta envergadura. Se destaca la carga procedimental de las modalidades de Arrendamiento (ARR) y Comodato (COM): aunque presentan un valor financiero de \$0, representan el 17.6% del volumen total de contratos (22 de 125), lo que implica una carga administrativa significativa que no se refleja en la ejecución presupuestal monetaria, pero que redunda en ingresos para la entidad.

Esta estructura operativa sirve de comparativa directa para el comportamiento observado en el año siguiente.

6.2.1. Ejecución Contractual Vigencia 2025

El análisis de la evolución anual permite identificar ajustes en la estrategia de asignación de recursos. En 2025, la entidad mantuvo el mismo volumen transaccional (125 contratos), pero con un incremento en el valor absoluto ejecutado, superando los \$9.839 millones de pesos.

VIGENCIA 2025					
MODALIDAD	DESCRIPCION	Vr. PARCIAL	%	No. CONTRATOS	%
C-IA	INTERADMINISTRATIVO	\$ 3,194,868,355	32.47%	10	8.00%
PS	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 1,754,848,505	17.84%	33	26.40%
LP	LICITACION PUBLICA	\$ 1,811,912,165	18.41%	2	1.60%
PS-AG	PRESTACION DE SERVICIOS para APOYO A LA GESTION	\$ 1,560,346,899	15.86%	45	36.00%
SA	SELECCIÓN ABREVIADA	\$ 713,298,740	7.25%	4	3.20%
CM	CONCURSO DE MERITOS	\$ 444,400,770	4.52%	2	1.60%
MC	MINIMA CUANTIA	\$ 254,164,750	2.58%	13	10.40%
AMP	ACUERDO MARCO DE PRECIOS	\$ 105,494,220	1.07%	1	0.80%
ARR	ARRENDAMIENTO	\$ -	0.00%	12	9.60%
COM	COMODATO	\$ -	0.00%	3	2.40%
	TOTALES	\$ 9,839,334,404	100.00%	125	100.00%

En 2025 se observa un desplazamiento en la eficiencia de la inversión. La modalidad de Contratos Interadministrativos (C-IA) ocupó el primer lugar, pasando de un 19.85% en 2024 a un 32.47% en 2025, desplazando a la Licitación Pública en términos de peso presupuestal. Al igual que en la vigencia anterior, las modalidades de ARR y COM (12% del volumen contractual total) representan un esfuerzo administrativo de gestión documental y legal que no conlleva movimiento de recursos financieros asociados al gasto, un factor clave para la planeación de la capacidad instalada para el proceso de contratación.

Los datos de 2025 establecen el precedente inmediato para los resultados parciales registrados al inicio de 2026.

6.2.2. Reporte de Gestión Primer Trimestre 2026

El corte al primer trimestre de 2026 representa el avance inicial de la vigencia. Por su naturaleza estacional, estas cifras no constituyen un cierre definitivo, sino que reflejan la fase de apertura donde se prioriza la continuidad del talento humano y el inicio de procesos competitivos anuales.

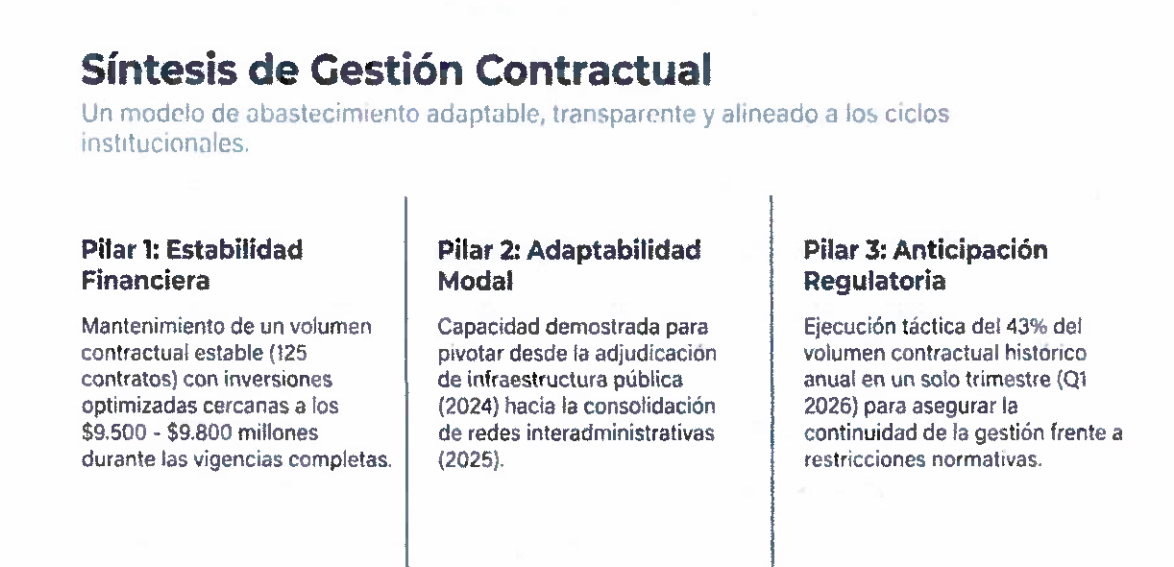
VIGENCIA 2026 (1ER TRIMESTRE)					
MODALIDAD	DESCRIPCION	Vr. PARCIAL	%	No. CONTRATOS	%
CTO-IA	INTERADMINISTRATIVO	\$ 27,940,000	0.66%	2	3.70%
PS	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 1,600,335,492	37.63%	19	35.19%
LP	LICITACION PUBLICA	\$ 1,235,037,060	29.04%	3	5.56%
PS-AG	PRESTACION DE SERVICIOS para APOYO A LA GESTION	\$ 1,351,198,115	31.77%	28	51.85%
SA	SELECCIÓN ABREVIADA	\$ -	0.00%	0	0.00%
CM	CONCURSO DE MERITOS	\$ -	0.00%	0	0.00%
MC	MINIMA CUANTIA	\$ 25,150,270	0.59%	1	1.85%
AMP	ACUERDO MARCO DE PRECIOS	\$ 13,000,000	0.31%	1	1.85%
ARR	ARRENDAMIENTO	\$ -	0.00%	0	0.00%
COM	COMODATO	\$ -	0.00%	0	0.00%
	TOTALES	\$ 4,252,660,937	100.00%	54	100.00%

Este periodo inicial muestra una concentración en Apoyo a la Gestión (PS-AG) y Prestación de Servicios (PS), que en conjunto constituyen el 69.4% del presupuesto y el 87.04% del volumen de contratos. Este comportamiento es típico del inicio del ciclo presupuestal, donde se asegura la fuerza operativa, aunado además la contingencia del año 2026, donde se debieron planear y contratar este tipo de contratos de manera inicial, por la entrada en vigor de la Ley de garantías, donde se prohíbe la celebración de ciertos contratos, adelantando así la contratación de apoyos prevista para el año. No obstante, destaca que la Licitación Pública (LP) ya representa el 29.04% de la ejecución financiera, indicando una gestión temprana de procesos competitivos en comparación con la estacionalidad de años anteriores.

Este panorama facilita la transición hacia el análisis comparativo global de los tres periodos analizados.

6.2.3. Síntesis Comparativa y Tendencias Presupuestales

Ilustración 34: Gestión Contractual Ilustración



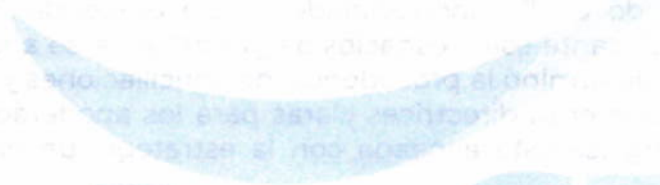
La trayectoria del gasto contractual desde 2024 hasta marzo de 2026 permite identificar patrones de comportamiento esenciales para la planeación de futuras vigencias y la identificación de modalidades predominantes.

6.2.4. Análisis Consolidado de Datos:

- Estabilidad en la Vinculación:** La modalidad de Prestación de Servicios (PS) es la más estable en volumen, manteniendo un promedio constante (32 en 2024, 33 en 2025 y 19 en el primer trimestre de 2026), lo que garantiza la continuidad de los procesos misionales.
- Dominancia de Inversión:** Los Contratos Interadministrativos (C-IA) representan la mayor inversión acumulada en los periodos cerrados (2024-2025), sumando más de \$5,069 millones de pesos, consolidándose como la principal herramienta de ejecución presupuestal de alto impacto por encima de la Licitación Pública.
- Estacionalidad de Procesos:** Modalidades como Selección Abreviada (SA) y Concurso de Méritos (CM) registran valores en cero en el primer trimestre de

2026, lo cual es consistente con procesos que requieren fases de planeación técnica y convocatorias públicas.

Al contrastar las modalidades, se evidencia una estructura donde la contratación directa (PS-AG y PS) sostiene la operatividad administrativa y el volumen contractual, mientras que los procesos competitivos y de colaboración (LP y C-IA) actúan como los motores de la inversión financiera. La objetividad de los datos aquí presentados constituye el fundamento técnico para una gestión pública informada y eficiente.



Infi
MANIZALES

7. DEFENSA JUDICIAL Y PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO

La gestión jurídica de Infimanizales se ha caracterizado por un enfoque preventivo, una defensa técnica rigurosa y el blindaje de los intereses patrimoniales de la entidad. A través del Comité de Conciliación y Defensa Judicial, el Instituto ha mantenido una vigilancia estricta sobre la litigiosidad y la exposición al riesgo a lo largo del periodo analizado.

7.1. Gestión del Comité de Conciliación y Defensa Judicial

Como máxima instancia administrativa para la formulación de políticas de prevención del daño antijurídico, el Comité ha operado con un alto nivel de diligencia, sesionando en 55 oportunidades entre enero de 2024 y el primer trimestre de 2026. Durante estos espacios de gobernanza, se analizó el estado de los expedientes, se determinó la procedencia de conciliaciones y llamamientos en garantía, y se establecieron directrices claras para los apoderados, garantizando que la actividad litigiosa esté alineada con la estrategia de defensa global del Instituto.

Ilustración 35: Comité de Conciliación



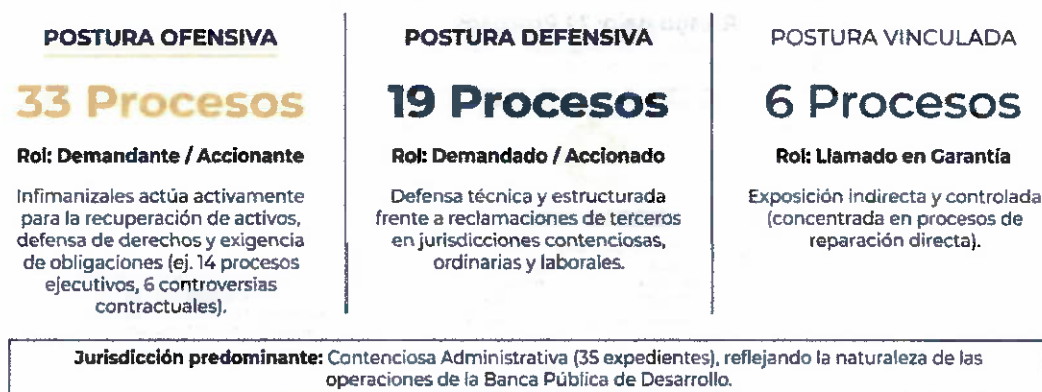
El Comité de Conciliación se consolida como la primera línea de defensa institucional, superando el mínimo legal de reuniones para formular, de manera proactiva, las políticas de prevención del daño antijurídico y orientar la defensa estratégica de los intereses de Infimanizales.

7.2. Panorama de Procesos y Control de Riesgos

A corte del primer trimestre de 2026, Infimanizales reportó un total de 58 procesos judiciales activos. La entidad ejerce una postura procesal activa, actuando como demandante en 33 de estos procesos, como demandada en 19, y como llamada en

garantía en 6 casos. La litigiosidad se concentra principalmente en la Jurisdicción Contenciosa Administrativa (35 expedientes) y la Ordinaria Civil (13 expedientes), abordando mayoritariamente acciones ejecutivas, de reparación directa y controversias contractuales.

Ilustración 36: Panorama de Procesos



Uno de los logros corporativos más importantes de esta gestión es el estricto control de la exposición contingente. Tras la calificación y evaluación de los 58 procesos activos, se determinó que el Instituto no registra ningún proceso con riesgo alto de pérdida. El portafolio actual se encuentra bajo un entorno de riesgo controlado, con 27 expedientes clasificados en riesgo bajo y 31 en riesgo medio. De manera complementaria a los estrados judiciales, la entidad gestiona de forma paralela 56 trámites administrativos (sancionatorios y cobros coactivos) y policivos (restituciones y querellas) orientados a la protección de sus predios e intereses.

Ilustración 37: exposición contingente



7.2.1. Desempeño y Resultados de Litigios (2025 - Primer Trimestre 2026)

La eficacia de la estrategia de defensa judicial se refleja de forma directa en la tasa de éxito de los procesos terminados. Durante la vigencia 2025, el Instituto logró la finalización de 9 procesos judiciales, consolidando una clara mayoría de fallos y resultados favorables.

Ilustración 38: Desempeño y Resultados de Litigios contingente



La gestión legal de Infimanizales no se limita a los estrados judiciales; interviene activamente en el territorio para asegurar el control absoluto sobre sus activos físicos.

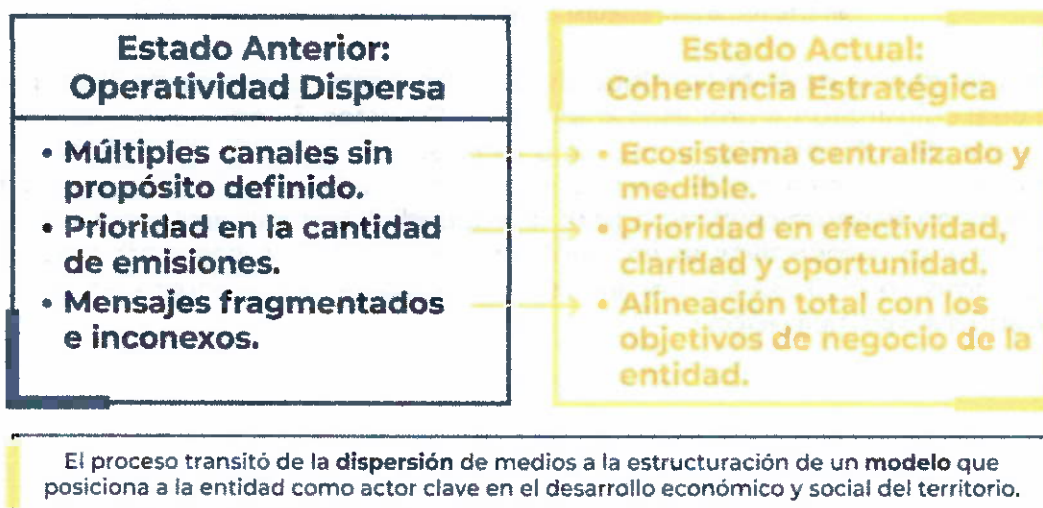
Esta tendencia de éxito continuó durante los primeros meses de 2026, periodo en el cual culminaron 4 procesos adicionales. De estos, 3 concluyeron con decisiones a favor de Infimanizales y solo uno (una acción popular) fue fallado en contra, consistiendo únicamente en una orden de hacer que no representó ninguna erogación económica directa para la entidad. Adicionalmente, para proteger las inversiones corporativas, se encuentran en curso dos procesos arbitrales en etapa de admisión impulsados por el Instituto frente a controversias en contratos de cuentas en participación.

8. GESTIÓN DE COMUNICACIONES CORPORATIVAS Y RELACIONAMIENTO

Durante el periodo comprendido entre enero de 2024 y abril de 2026, Infimanizales transformó su modelo de comunicaciones, transitando de una gestión operativa a un enfoque estratégico centrado en la efectividad, claridad y coherencia comunicacional. Este nuevo modelo ha sido fundamental para posicionar al Instituto como un actor clave en el desarrollo económico y social de la ciudad y la región.

Ilustración 39: Estrategia Comunicaciones

El Nuevo Enfoque Estratégico



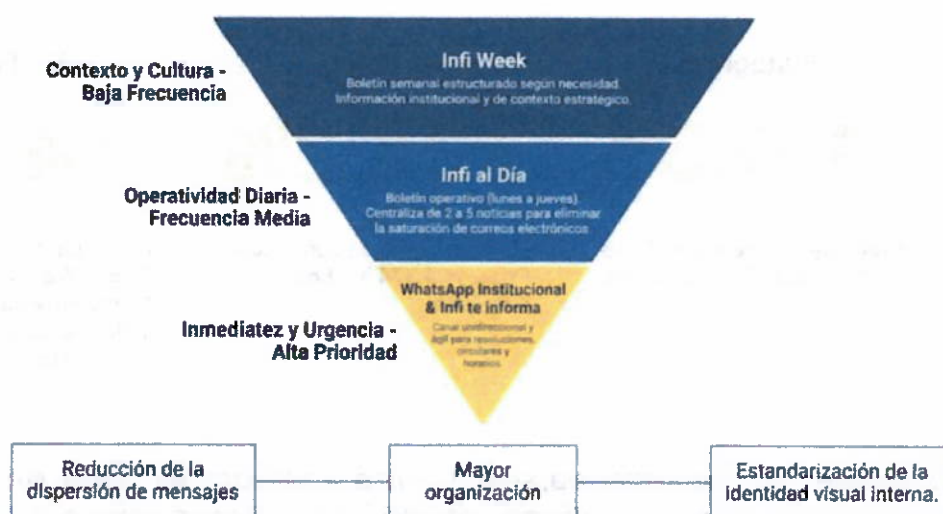
8.1. Optimización de la comunicación interna y soporte estratégico

Se estructuró un ecosistema interno diseñado específicamente para reducir la dispersión de mensajes y optimizar los tiempos de divulgación corporativa. La implementación de canales oficiales controlados como "Infi Week", "Infi al Día" e "Infi te informa", junto con la estandarización de la identidad visual interna, garantizó un flujo de información organizado. De manera transversal, el proceso brindó soporte estratégico a la Gerencia,

Talento Humano y Seguridad y Salud en el Trabajo, consolidando la cultura organizacional de la entidad.

Ilustración 40: Optimización Ecosistemas Comunicación Interna

Pilar 1: Optimización del Ecosistema de Comunicación Interna



8.2. Estrategia Digital y Crecimiento de Audiencias

La presencia digital del Instituto fue redefinida para priorizar canales con alto impacto, descartando plataformas sin alineación estratégica institucional. Mediante la implementación de una estrategia de contenido de valor y pauta digital segmentada, se lograron crecimientos sobresalientes en las audiencias a corte de abril de 2026:

- **Instagram:** Experimentó el mayor índice de crecimiento con un **157,5 %**, alcanzando los 3.337 seguidores.
- **Facebook:** Registró un aumento del **34,2 %**, llegando a 5.869 seguidores.
- **X (antes Twitter):** Mantuvo un crecimiento estable del 4,3 % (7.225 seguidores), consolidándose como el principal canal informativo.

Pilar 2: Crecimiento Sobresaliente de Audiencias Digitales

Redefinición de la estrategia priorizando plataformas clave mediante contenido informativo y educativo, respaldado por una pauta mensual optimizada (\$500.000 COP). Eliminación de plataformas sin viabilidad estratégica.



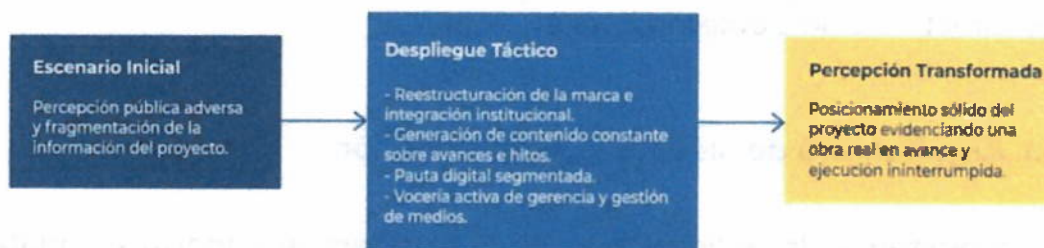
De forma complementaria, se actualizó la estructura visual de la página web institucional, se renovó el manual de imagen corporativa y se avanzó en la producción de un nuevo video institucional para afianzar una identidad corporativa moderna.

8.2.1. Respaldo a las Unidades Estratégicas de Negocio

El proceso de comunicaciones ejecutó planes de acción específicos para apalancar los proyectos y servicios misionales de la entidad:

- **Proyectos Estratégicos (Línea 3 del Cable Aéreo):** Se diseñó e implementó una estrategia de recuperación reputacional que transformó progresivamente la percepción pública del proyecto, visibilizándolo efectivamente como una obra en firme ejecución y con avances constantes.

Pilar 3: Estrategia de Recuperación Reputacional (Línea 3 Cable Aéreo)



- **Servicios Financieros:** Se ejecutaron campañas comerciales enfocadas en las líneas de libranza y créditos de fomento (Finagro) mediante pauta segmentada, logrando generar bases de datos (leads) y oportunidades de contacto directo para dinamizar la labor comercial.
- **Gestión de bienes:** Se apoyó la difusión de procesos inmobiliarios (venta y alquiler) y se fortaleció el posicionamiento del Teatro Los Fundadores mediante la visibilización continua de sus mejoras de infraestructura.

8.2.2. Relacionamiento Institucional

Finalmente, la entidad consolidó su modelo de relacionamiento con grupos de interés mediante la adopción de una matriz estratégica integral. Esta herramienta corporativa ha permitido estructurar y hacer un seguimiento riguroso a las actividades y canales dirigidos a cada público, asegurando la generación de confianza ciudadana y el cumplimiento sostenido de las metas institucionales.

9. GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y CIBERSEGURIDAD

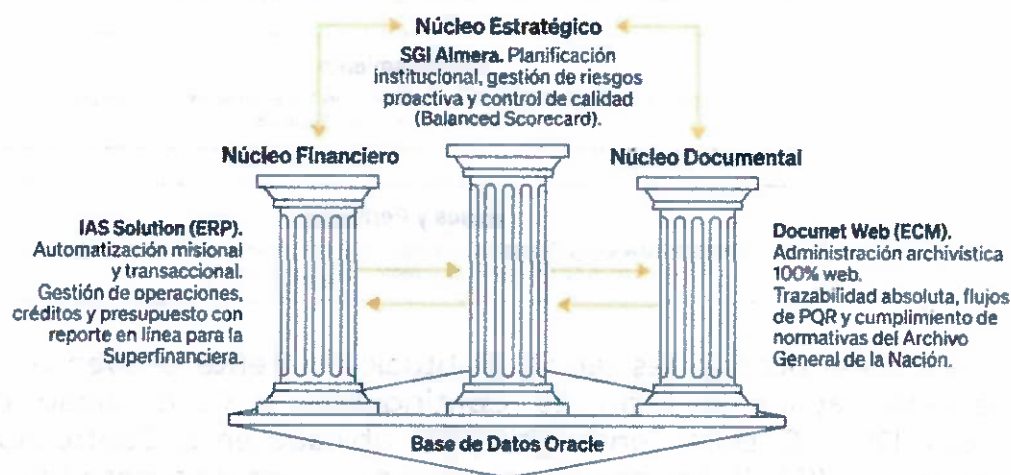
El proceso de gestión de Tecnologías de la Información (TI) de Infimanizales ha ejecutado su Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) como el eje central de la transformación digital de la entidad, alineando el portafolio de proyectos con los objetivos misionales, el modelo operativo y las directrices de Gobierno Digital.

9.1. Arquitectura de Sistemas de Información

El ecosistema de aplicaciones de la entidad se soporta en plataformas robustas que garantizan la integridad, agilidad y control normativo de las operaciones institucionales:

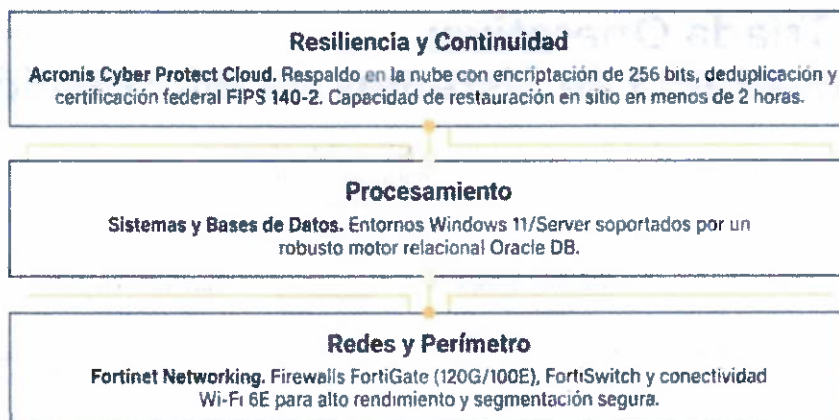
- **IAS Solution:** Se consolidó como el sistema central (ERP) especializado para Institutos de Fomento. Este software integra la gestión de recursos financieros, administrativos y operacionales, permitiendo cumplir estrictamente con las normativas y reportes exigidos por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- **Sistema de Gestión Integral (SGI Almera):** Herramienta en entorno web que articula la planificación institucional (Balanced Scorecard), el sistema de gestión de calidad y la administración proactiva de riesgos, disminuyendo el uso de documentos impresos y agilizando la toma de decisiones.
- **Gestión Documental (Docunet Web):** Solución ECM (Enterprise Content Manager) que administra de forma electrónica todo el ciclo del centro documental, garantizando trazabilidad y altos niveles de efectividad en la correspondencia y archivo.

La Tríada Operativa: Ecosistema de Sistemas de Información



Infraestructura Tecnológica y Continuidad del Negocio La plataforma tecnológica de Infimanizales opera bajo altos estándares de disponibilidad y eficiencia. La infraestructura de red y comunicaciones (Networking) está soportada en tecnología de punta del fabricante Fortinet (FortiGate, FortiSwitch y FortiAP Wi-Fi 6E), lo que permite una integración nativa de conectividad SD-WAN segura, un alto rendimiento y una gestión unificada.

Ilustración 44: Infraestructura Tecnológica



Para garantizar la resiliencia institucional frente a eventos adversos, la entidad aplica su Plan de Contingencia y Continuidad del Negocio (BCP/DRP). El Data Center principal, ubicado en el Centro Administrativo Municipal (CAM), dispone de estrictos controles de acceso físico, protección contra incendios, videovigilancia y un sistema de suministro eléctrico redundante (UPS y planta eléctrica). Como medida de respaldo, se opera un centro de cómputo de contingencia en el Edificio Portal del Cable y una sede alterna en la ciudad de Pereira. Adicionalmente, el resguardo de los datos está protegido mediante el servicio Acronis Cyber Protect Cloud, el cual realiza copias de seguridad incrementales, de duplicadas y encriptadas (con certificación FIPS 140-2), asegurando la restauración de la información en un tiempo no superior a dos horas.

Ciberseguridad y Centro de Operaciones (SOC) En cumplimiento riguroso de la Circular Externa 007 de 2018 de la Superintendencia Financiera y los estándares de la norma ISO 27001, Infimanizales implementó un ecosistema de seguridad de alto nivel. La protección de los activos tecnológicos cuenta con vigilancia continua (24/7/365) a través del SOC Cynet. Este Centro de Operaciones de Seguridad opera bajo una arquitectura integral.

El Centro de Operaciones de Seguridad (SOC Cynet y XDR)



- **SIEM y SOAR:** Soluciones de correlación de eventos y orquestación que automatizan la respuesta ante incidentes, reduciendo drásticamente el tiempo medio de detección (MTTD) y de respuesta (MTTR).
- **XDR y UEBA:** Herramientas de detección y respuesta ampliada que se complementan con el análisis de comportamiento de usuarios, utilizando inteligencia artificial para identificar ataques complejos o comportamientos anómalos.
- **Protección de Endpoints y Cacería de Amenazas:** Despliegue de tecnología MDR/EDR (Kaspersky y Sentinel One) y servicios de inteligencia (Threat Hunting) orientados a erradicar de forma iterativa amenazas persistentes avanzadas (APT), malware y ransomware.
- **DLP Safetica One Protección:** Sistema enfocado en la prevención de pérdida de datos que audita y protege la información confidencial (financiera y personal), garantizando el cumplimiento de los estándares de protección y privacidad de la entidad.

9.2. Evaluación externa y postura de ciberseguridad frente al sector financiero

En un entorno digital cada vez más hostil, donde la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) reportó que los establecimientos bancarios del país recibieron 39.000 millones de ataques cibernéticos durante 2025 (lo que representa un alarmante incremento del 8 % frente a 2024 impulsado por tecnologías emergentes), Infimanizales ha logrado consolidar una postura de ciberseguridad sólida. A pesar de que el sector financiero nacional en su conjunto registró un nivel de madurez promedio de 3,42 sobre 5 y una postura general de ciberseguridad de 9,1 sobre 10 (con inversiones sectoriales que alcanzaron los \$487.000 millones), el Instituto logró destacarse y superar ampliamente estos promedios de la industria.

Ilustración 46: Panorama de Ciberseguridad del Sector Financiero Nacional

El panorama del sector financiero nacional exige niveles de protección sin precedentes



De acuerdo con el informe de evaluación externa independiente *SecurityScorecard* (octubre de 2025), el dominio de la entidad (infimanizales.com) obtuvo una calificación de seguridad perfecta de 100/100 (Categoría A). Este sobresaliente hito técnico certifica que el ecosistema digital de la entidad se encuentra herméticamente protegido, registrando cero (0) incidencias en la totalidad de las diez dimensiones críticas de riesgo evaluadas a nivel global:

Una fortaleza estadística frente a la media nacional del sector



Superintendencia
Financiera de Colombia

3.42 / 5

Madurez Promedio Nacional

El sector enfrenta un aumento de vulnerabilidades y la proliferación constante de amenazas emergentes.

100 / 100

Categoría A en evaluación
SecurityScorecard

Postura de ciberseguridad inquebrantable, evaluada y certificada bajo métricas internacionales independientes.

- **Infraestructura y Red:** Cero puertos abiertos inseguros o de alto riesgo (Seguridad de Red) y configuraciones impecables en el Estado de DNS.
- **Aplicaciones y Dispositivos:** Ausencia total de vulnerabilidades en aplicaciones web, sin exposición de código y cero debilidades en la seguridad de los puntos de conexión (Endpoints).
- **Fugas de Información e Inteligencia:** Ninguna credencial comprometida circulando en la Deep Web (Filtración de información), sin exposiciones a infraestructuras de malware (Reputación de IP), y ninguna mención amenazante contra la entidad en foros de piratas informáticos (Hacker Chatter).
- **Gestión Humana y Operativa:** Nula susceptibilidad a vulneraciones dirigidas (Ingeniería Social), óptimas configuraciones frente a bases de inteligencia de amenazas (Cubit Score), y una alta velocidad de reacción para neutralizar brechas mediante la Cadencia de aplicación de revisiones.

Este resultado de 100 puntos certifica la máxima efectividad de la robusta arquitectura del SOC Cynet, el ecosistema EDR/MDR y las herramientas orquestadas (SIEM/SOAR) descritas anteriormente, garantizando una

protección integral de los activos de la entidad frente a las amenazas persistentes del ciberespacio.

Ilustración 48: Dimensiones Críticas de la Evaluación Externa

Cero incidencias en las 10 dimensiones críticas de la evaluación externa



La entidad mantiene una superficie de ataque interna y externa completamente blindada frente a amenazas como el defacement, fugas en la Deep Web o vulnerabilidades del lado del cliente

La calificación perfecta de 100/100 en ciberseguridad no es un indicador aislado; es el reflejo de un Sistema de Gestión Integral maduro. Esta protección elevada de los activos de información asegura la continuidad del negocio y sustenta directamente la solidez operativa que permite a agencias como Fitch Ratings ratificar la máxima calificación de riesgo (AAA y F1+) para Infimanizales.

10. EVALUACIÓN, CONTROL FISCAL Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

10.1. Evolución del Desempeño Institucional (MIPG y MECI)

Durante el periodo 2024-2025, el Instituto consolidó una tendencia de crecimiento sostenido en su Índice de Desempeño Institucional, alcanzando una calificación de 86,8 puntos. Este resultado refleja la maduración del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) en comparación con vigencias anteriores.

10.2. Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG / FURAG)

En cuanto a la evaluación de sus controles y políticas internas de gestión, el Instituto ha mantenido una evolución sumamente positiva, posicionándose como un referente a nivel nacional:

- **Medición 2023 (Reportada en 2024):** La entidad obtuvo un Índice de Desempeño Institucional (IDI) de 87,3 puntos, consolidándose como el Infi con mayor puntaje de todo el país.
- **Medición 2024 (Reportada en 2025):** Infimanizales sostuvo su nivel de excelencia al alcanzar un 86,8 % de implementación. A partir de estos resultados, la entidad enfocó sus esfuerzos estratégicos en fortalecer específicamente aquellas políticas con un nivel de avance inferior al 70 %.
- **Medición 2025 (Reportada en 2026):** Dando continuidad a su compromiso con la excelencia pública, el 13 de abril de 2026 el Instituto realizó de forma oportuna e integral la rendición de información mediante el aplicativo FURAG. La proyección trazada para este último ciclo, tras el cierre de brechas de vigencias anteriores, es cumplir con el objetivo estratégico de alcanzar una calificación igual o superior a 90 puntos.

10.3. Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno

La gestión de supervisión se centró en la mejora continua de los componentes del sistema, logrando niveles de efectividad superiores al 86% en los informes semestrales de evaluación independiente. Los hitos principales en este apartado incluyen:

- **Esquema de Líneas de Defensa:** Se avanzó en la estructuración y articulación de las líneas de defensa bajo los parámetros del MIPG para optimizar la gestión de riesgos operativos y estratégicos.
- **Gestión de Riesgos:** Se mantuvieron operativos y en proceso de maduración cinco sistemas de riesgos esenciales: SARL, SARM, SARO, SARLAFT y SARM.
- **Control Interno Contable:** Se obtuvo una calificación sobresaliente de 4,91 en la vigencia 2024 (rendida en 2025). Este desempeño técnico fue fundamental para que la firma Fitch Ratings ratificara las calificaciones de largo y corto plazo en 'AAA(col)' y 'F1+(col)', respectivamente.

10.4. Transparencia y Ética Pública

En cumplimiento de la Ley 1474 de 2011 y la Ley 2195 de 2022, el Instituto ejecutó el Programa de Transparencia y Ética Pública con los siguientes resultados destacados:

- **Cumplimiento Programático:** Se alcanzó un porcentaje de ejecución del 75% en 2024 y un avance preliminar del 84,98% a noviembre de 2025.
- **Gestión de Corrupción:** Se realizó la actualización y adopción del Manual SARC (Versión 8) mediante el Acuerdo 014 de 2025, fortaleciendo el mapa de riesgos de corrupción.
- **Atención al Ciudadano y PQRS:** Se garantizó la respuesta oportuna a los requerimientos ciudadanos, tramitando durante 2024 un total de 329 peticiones, incluyendo derechos de petición, tutelas y solicitudes de entes de control.

10.5. Seguimiento a Planes de Mejoramiento (Entes de Control)

La Oficina de Control Interno lideró el cumplimiento de las acciones derivadas de la Auditoría Financiera y de Gestión (AFG-1.4-2025) de la Contraloría General del Municipio de Manizales. A la fecha de corte, se reporta un cumplimiento del 100% en las acciones de mejora relacionadas con procesos de recaudo, conciliaciones bancarias y el cargue de información en la plataforma SIA Observa.

10.6. Recomendaciones Estratégicas para la Siguiete Vigencia

Con el objetivo de garantizar la sostenibilidad de los resultados, se establecen como prioridades:

- Continuar con la optimización de los flujos de información y la automatización de tareas mediante herramientas tecnológicas.
- Profundizar en la aplicación del modelo de las "Tres Líneas de Defensa" para asegurar una supervisión independiente y rigurosa en todos los niveles operativos.

10.7. Control Fiscal: Auditorías de la Contraloría General del Municipio

Durante el período analizado, el Instituto atendió las Auditorías Financieras y de Gestión (AFG) practicadas por la Contraloría. Dado que la auditoría correspondiente a la vigencia fiscal 2025 aún no ha culminado y no cuenta con informe final, los resultados oficiales más recientes corresponden a las auditorías efectuadas sobre los períodos inmediatamente anteriores:

- **Auditoría practicada en 2024 (AFG-1.4-2024):** El ente de control determinó 6 hallazgos principalmente de carácter administrativo, con algunas implicaciones disciplinarias y fiscales (incluyendo un presunto alcance fiscal derivado de una sanción de la DIAN por extemporaneidad en el año 2020). El Plan de Mejoramiento se formuló de manera oportuna con fecha máxima de cumplimiento a febrero de 2025, ejecutando las acciones de mejora conforme a lo planeado.
- **Auditoría practicada en 2025 (AFG-1.4-2025) - Evaluación de la vigencia 2024:** En este ejercicio se evidenció una reducción en el volumen de hallazgos, consolidándose en 3 requerimientos administrativos. Se identificaron consignaciones pendientes por clasificar de la vigencia 2024, una sobreestimación en el rubro de gastos de inversión y deficiencias en la plataforma SIA Observa. El Plan de Mejoramiento para subsanar estas observaciones estableció como fecha.

10.8. Inversiones estratégicas – situaciones relevantes, riesgos y recomendaciones

- **Aguas de Manizales:** Durante el período de gestión, Infimanizales participó en procesos de capitalización de Aguas de Manizales, en el marco de decisiones orientadas al fortalecimiento financiero y operativo de la compañía. Como resultado de estas dinámicas, se han presentado ajustes en la composición accionaria que hacen parte de

la evolución natural de la inversión.

En este contexto, se recomienda a la administración entrante mantener un seguimiento técnico permanente a la evolución de la inversión, incorporando análisis de valoración empresarial, comportamiento de la participación accionaria, política de dividendos y escenarios de gobierno corporativo, con el fin de contar con una visión integral de su desempeño.

Así mismo, se sugiere que las decisiones futuras relacionadas con esta inversión continúen soportándose en análisis financieros y jurídicos que permitan armonizar los objetivos de fortalecimiento institucional de la compañía con la adecuada gestión del valor del portafolio de Infimanizales, asegurando la correspondiente trazabilidad de los criterios técnicos utilizados.

Lo anterior, con el propósito de consolidar una gestión informada de la inversión, optimizar su contribución a la generación de valor y garantizar su alineación con los objetivos estratégicos del Instituto.

Finalmente, Se recomienda a la administración entrante adelantar una revisión técnica de los porcentajes de participación accionaria derivados de las capitalizaciones realizadas a la fecha en Aguas de Manizales, con el fin de ratificar la adecuada aplicación de los supuestos de valoración utilizados y su correcta incorporación en la estructura accionaria, y, de ser el caso, realizar los ajustes procedentes conforme a los mecanismos legales aplicables, garantizando la precisión de la inversión y la trazabilidad de las decisiones.

- **Geogestión MZL S.A.S.:** En relación con Geogestión MZL S.A.S., se identifican oportunidades de fortalecimiento en materia de rigor técnico, consistencia documental y soporte de las actuaciones societarias y financieras, particularmente en lo relacionado con la trazabilidad de decisiones, la coherencia entre informes de gestión y estados financieros, y la observancia estricta de los estatutos sociales.

En este sentido, se recomienda a la administración entrante adelantar una revisión integral de la información financiera, contable y jurídica de la sociedad, incluyendo la validación de soportes, la consistencia de las cifras reportadas y la adecuada formalización de las decisiones

adoptadas por los órganos de dirección.

Así mismo, se sugiere fortalecer los mecanismos de control y seguimiento sobre esta inversión, con el fin de mitigar riesgos asociados a eventuales observaciones por parte de entes de control, especialmente en lo relacionado con la suficiencia de la información, la transparencia en la gestión y el cumplimiento del marco normativo aplicable.

Esta recomendación se formula con el propósito de garantizar la integridad de la información y la adecuada protección del interés patrimonial del Instituto.

Infotíc S.A.: En relación con INFOTIC S.A., y considerando la estructura estatutaria vigente de gobierno corporativo, la cual define de manera específica los mecanismos de toma de decisiones y representación en junta directiva, se recomienda a la administración entrante fortalecer los esquemas de seguimiento y control sobre las decisiones estratégicas de la compañía, en especial aquellas con impacto financiero para Infimanizales.

En este contexto, resulta pertinente consolidar mecanismos que permitan una adecuada trazabilidad y análisis de las decisiones relacionadas con la generación y distribución de utilidades, así como de aquellas que incidan en los flujos de recursos hacia el Instituto, garantizando que dichas decisiones se soporten en criterios técnicos, financieros y de sostenibilidad empresarial.

Así mismo, se sugiere mantener un monitoreo permanente de los riesgos reputacionales asociados a la operación de la sociedad, en atención a la condición de accionista mayoritario de Infimanizales, asegurando la implementación de prácticas de gobierno corporativo, transparencia y control que contribuyan a la adecuada gestión de la inversión.

Lo anterior, con el propósito de fortalecer la capacidad de seguimiento institucional, optimizar la generación de valor de la inversión y garantizar su alineación con los objetivos estratégicos del Instituto, en el marco de las condiciones estatutarias vigentes

People Contact S.A.S. en Reestructuración: En relación con People Contact S.A.S. en Reestructuración, se deja constancia de que, en el marco de la última sesión de Junta Directiva, los Consejeros manifestaron preocupación por la disminución de los márgenes operacionales, la alta dependencia de clientes estratégicos y las proyecciones financieras presentadas por la Revisoría Fiscal. En consecuencia, se solicitó a la administración la presentación de un plan detallado de sostenibilidad financiera, incluyendo escenarios de riesgo y estrategias de diversificación de ingresos.

En atención a lo anterior, se recomienda a la administración entrante realizar seguimiento prioritario a dicha instrucción, asegurando que el plan a presentar incorpore, como mínimo, un análisis riguroso de la estructura de ingresos y costos, la identificación de riesgos asociados a la concentración de clientes, la validación de los supuestos financieros utilizados en las proyecciones, y la definición de medidas concretas orientadas a mejorar la rentabilidad operativa y la resiliencia del modelo de negocio.

De igual forma, resulta pertinente que este ejercicio se soporte en información financiera consistente, verificable y debidamente validada, así como en escenarios prospectivos que permitan evaluar la viabilidad de la compañía bajo diferentes condiciones de mercado.

Adicionalmente, se sugiere evaluar de manera integral el impacto de esta inversión en el portafolio de Infimanizales, considerando su contribución a la generación de valor frente a los riesgos identificados, con el fin de contar con elementos suficientes para la toma de decisiones estratégicas futuras, que podrán incluir alternativas de fortalecimiento, ajuste del modelo operativo o eventuales decisiones de reorganización o desinversión.

Lo anterior, con el propósito de garantizar el cumplimiento de las directrices impartidas por la Junta Directiva, mitigar riesgos de deterioro patrimonial y asegurar una gestión alineada con principios de rigor técnico, sostenibilidad financiera y protección del interés público.

Frigocentro S.A.: En relación con Frigocentro, se deja constancia de que, durante el periodo de gestión, se adelantaron las actuaciones correspondientes frente a la situación sancionatoria de la SIC presentada,

promoviendo su adecuado tratamiento institucional y el seguimiento a las medidas adoptadas por la administración de la sociedad.

Así mismo, desde la participación de Infimanizales en la Junta Directiva se impulsaron acciones orientadas al fortalecimiento de los controles internos, la revisión de los procedimientos operativos y la adopción de lineamientos de mejora, con el propósito de mitigar la ocurrencia de situaciones similares en el futuro. En este sentido, se recomienda a la administración entrante mantener el seguimiento a la implementación de dichas medidas, asegurando su efectividad y continuidad, en el marco de una gestión basada en el cumplimiento normativo, la prevención de riesgos y la protección del valor de la inversión.

Galería / Plaza de Mercado – gobernanza y consolidación del proyecto de renovación: En relación con la Galería / Plaza de Mercado, se destaca la participación activa de la Gerencia de Infimanizales en la Junta Directiva de la sociedad Centro Galerías Plaza de Mercado S.A.S., responsable de la administración de la infraestructura, desde donde se promovieron lineamientos orientados al fortalecimiento de la gestión operativa, financiera y de control de la misma.

De manera complementaria, durante el periodo de gestión se avanzó en la consolidación del proyecto de renovación de la Plaza de Mercado, mediante la estructuración de insumos técnicos, jurídicos y sociales que permiten su desarrollo bajo criterios de viabilidad y sostenibilidad.

En este contexto, se recomienda a la administración entrante dar continuidad a ambos frentes de gestión, manteniendo el liderazgo institucional tanto en el acompañamiento a la sociedad administradora como en la estructuración y puesta en marcha del proyecto de renovación, priorizando la articulación interinstitucional, la gestión social con los actores involucrados y la definición de un modelo técnico y financiero que garantice su adecuada implementación.

11. CIERRE Y CONCLUSIONES

El periodo comprendido entre 2024 y el primer trimestre de 2026 evidencia un ciclo de consolidación institucional para Infimanizales, caracterizado por disciplina financiera, rigor técnico y fortalecimiento de capacidades para ejecutar su mandato como banca pública de desarrollo. Los resultados presentados en este informe reflejan avances simultáneos en el desempeño operativo, la creación de valor del portafolio, la estructuración de proyectos estratégicos de ciudad y la robustez del sistema de control, riesgo y cumplimiento.

En términos de resultados, se destaca (i) el fortalecimiento de la estructura financiera y la consistencia contable, soportado en la maduración del portafolio de inversiones, eficiencias de gasto y acciones de saneamiento patrimonial; (ii) la profundización de la intermediación financiera, con crecimiento de captaciones y focalización de cartera hacia líneas comerciales de fomento; (iii) el avance determinante en proyectos de infraestructura y renovación urbana, con hitos verificables en el Sistema de Transporte por Cable Aéreo, la Plaza de Mercado, el escenario multipropósito y el Macroproyecto San José; y (iv) la consolidación de una gestión institucional transversal orientada a la mitigación del riesgo, la defensa judicial, la transparencia, la calidad y la transformación digital.

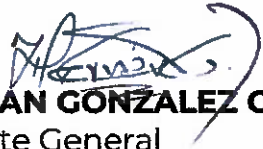
Hacia la vigencia 2026–2027, el principal desafío será sostener esta trayectoria de desempeño en un entorno regulatorio y operativo exigente, asegurando que los excedentes y capacidades acumuladas se traduzcan en mayor impacto territorial. En este sentido, la hoja de ruta institucional debe enfocarse en profundizar la eficiencia operativa, acelerar la modernización tecnológica, fortalecer la gestión integral de riesgos y garantizar el cierre técnico, jurídico y financiero de los proyectos estratégicos en curso.

- **Sostenibilidad financiera:** preservar los indicadores de solidez, optimizar fuentes de fondeo y mantener una estructura de gasto coherente con el objetivo de eficiencia institucional.
- **Ejecución con rigor:** avanzar en la culminación, operación y sostenibilidad de los proyectos de ciudad, fortaleciendo la coordinación interinstitucional y el control de hitos.
- **Transformación digital y seguridad:** priorizar la modernización de plataformas misionales, automatización de procesos y continuidad de las capacidades de ciberseguridad y protección de datos.
- **Gobierno, control y transparencia:** fortalecer el MIPG, el esquema de líneas de defensa y el seguimiento a planes de mejoramiento, manteniendo una cultura de integridad y rendición de cuentas.

En conclusión, Infimanizales culmina el periodo reportado con una posición

institucional fortalecida y con capacidades ampliadas para seguir impulsando el progreso de Manizales. El balance presentado confirma la coherencia entre la estrategia y la ejecución, y deja como compromiso central la continuidad de una gestión responsable, técnica y orientada a resultados, que proteja lo público y maximice el valor generado para la ciudad y sus ciudadanos.

Manizales, 30 de abril de 2026


HERNAN GONZALEZ CARDONA
Gerente General



