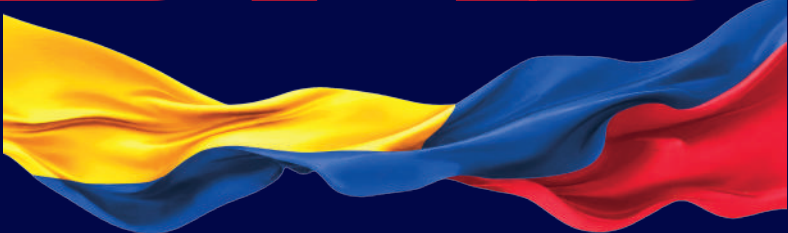


EL
LIBRO
DE

LA VER DAD



EMPALME ANTICORRUPCIÓN 2026



Gobierno de
Colombia





Contenido



Carta de apertura

Presidente de la República

Presentación del Libro de la Verdad

Vicepresidente de la República y Director
Nacional del Empalme

I. Proceso metodológico del empalme

Memoria, Rigor y Transferencia Estratégica
del Estado

II. Comportamientos críticos nocivos para el Estado

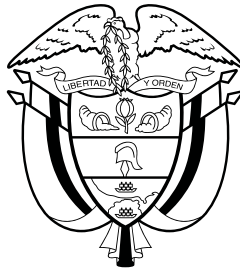
III. Hallazgos en materia de corrupción y balance de acciones frente a estas situaciones

Equipo Élite Anticorrupción

IV. Balance sectorial

V. Principios de Gobierno de la Patria Milagro

De la corrección de los comportamientos
críticos a la construcción del nuevo gobierno



Gobierno de
Colombia



Carta de Presentación A los colombianos:

Gobernar exige mirar hacia el porvenir. Pero ningún país puede construir seriamente su futuro si adopta la equivocada decisión de cerrar los ojos frente a los hechos que comprometieron las finanzas de sus instituciones, sus recursos públicos y la confianza de sus ciudadanos.

Este «Libro de la Verdad» recoge una parte sustancial de la información identificada durante el proceso de transición y en las primeras revisiones adelantadas por el nuevo Gobierno.

Su propósito no es el de sustituir a la justicia, anticipar responsabilidades ni convertir los hallazgos en condenas. Esa es una tarea que le corresponde exclusivamente a las autoridades competentes, con pleno respeto por el debido proceso.

Gobernar implica ejercer una celosa custodia sobre todos los bienes de la República. Por eso, cuando aparecen hechos que pueden haber lesionado el patrimonio público o quebrantado la rectitud institucional, corresponde al Jefe de Estado asegurar que aquellos sean conocidos por las autoridades competentes para que sean examinados con absoluta rigurosidad.

La corrupción hiere algo más profundo que las finanzas públicas. Atenta contra el principio que da sentido al Estado: que el poder se ejerce para servir y que el erario pertenece a la comunidad entera. Cuando esa idea se desvanece, no solo se pierde el patrimonio; se erosiona la confianza, se posterga la justicia y se debilita la conciencia moral de la República.

Mi Gobierno no aceptará esa degradación.

Desde el día en el que el pueblo me eligió, impartí instrucciones precisas a quienes harían parte del Gobierno indicándoles que todas las entidades del Estado deben identificar los focos de corrupción, documentar rigurosamente los hechos que encuentren y ponerlos, sin demora, en conocimiento de la justicia y los órganos de control. La transparencia, en mi Gobierno, no

es una bella declaración de intenciones, sino una norma inquebrantable y permanente de conducta.

Y ese es el espíritu de este libro.

No pretende constituirse en una sentencia sobre el pasado. Busca, en cambio, cumplir un deber frente al presente y frente al futuro: que ningún hecho que haya lesionado los intereses de la Patria quede oculto por temor, complicidad o negligencia.

Hay momentos en los que la obligación de quien gobierna consiste en llevar los hechos hasta la puerta de la justicia y detenerse allí, respetando escrupulosa y prudentemente su independencia. Ese momento ha llegado.

La sociedad colombiana se siente zaherida por el desgredo y la altanera corrupción que se registró durante los años en que el régimen anterior estuvo en el poder. En consecuencia, entrego estas páginas a Colombia con la convicción de que lo que aquí se contiene servirá para el esclarecimiento de los hechos.



ABELARDO DE LA ESPRIELLA

Presidente de la República de Colombia

PRESENTACIÓN DEL LIBRO DE LA VERDAD

Vicepresidente de la República
y Director Nacional del Empalme

El Libro de la Verdad que el lector tiene en sus manos es el resultado de un ejercicio sin precedentes en la historia reciente del empalme presidencial: la construcción sistemática y verificable de un diagnóstico integral del Estado que recibimos, elaborado con el trabajo articulado de los equipos sectoriales, del Equipo Élite Anticorrupción y de cada uno de los Ministros de este Gobierno, bajo la coordinación del Comité Nacional del Empalme Anticorrupción.

El ejercicio fue desafiante porque se desarrolló en un contexto de alta complejidad, atravesado por múltiples obstáculos interpuestos por los funcionarios del gobierno saliente para que pudiéramos acceder a información robusta y verificable, lo cual nos obligó a recabar información desde distintas fuentes para cumplir con el propósito de hacer una aproximación rigurosa a la verdad sobre el estado de la función pública que heredamos.

Dirigimos este proceso desde cuatro principios que no fueron enunciados, sino exigidos en cada entrega. Extrema coherencia, para que la información fuera consistente, verificable y libre de contradicciones entre capítulos: un solo relato institucional, de principio a fin. Verdad y transparencia, porque solo un diagnóstico honesto (sin maquillaje ni conveniencias) permite gobernar sobre lo que el Estado realmente es, y no sobre lo que convenía aparentar. Autoridad legítima, porque conocer a fondo lo que se recibe, con sus capacidades y sus carencias, es la condición misma para gobernar con decisiones sustentadas. Y servicio y restauración, porque cada hallazgo documentado aquí tiene un único propósito: devolverle al Estado su capacidad de responder a quienes más lo necesitan.

Este Libro no es un compendio de informes inconexos: tiene una lógica propia, capítulo a capítulo. Abre con la introducción metodológica, que explica cómo se validó cada dato y bajo qué estándares se construyó este ejercicio. Continúa con los nueve comportamientos que pusieron en riesgo la estabilidad de la función pública, un capítulo construido sobre 126 casos recibidos y priorizados, con el mismo rigor, para seleccionar finalmente 59 casos. Profundiza luego en los hallazgos en materia de corrupción y en el balance de las acciones adelantadas frente a estas situaciones, capítulo a cargo del Equipo Élite Anticorrupción. Recoge el balance sectorial que cada Ministro entrega bajo su propia firma, porque la verdad de este Gobierno no se cuenta desde el anonimato, sino desde la responsabilidad de quien dirige cada cartera. Y cierra con los principios de Gobierno de la Patria Milagro que, de aquí en adelante, orientarán cada decisión de esta administración.

Donde la integridad institucional así lo exige, distinguimos con rigor lo que corresponde al cuerpo público del Libro de aquello que, por su naturaleza, debe manejarse bajo reserva y remitirse a las autoridades competentes. En el capítulo de hallazgos de corrupción no individualizamos ni calificamos responsabilidades que no nos corresponde establecer: documentamos hechos, con fuente y fecha, validados mediante procesos documentales, funcionales, tecnológicos, presupuestales, operativos e interinstitucionales, para que quien tiene la competencia legal pueda actuar sobre evidencia y no sobre suposición.

Quiero ser claro sobre lo que este ejercicio significó para los equipos que lo hicieron posible: semanas de validación cruzada con fuentes independientes, de sostener un estándar de calidad exigente antes de consolidar cada capítulo, de resolver caso por caso qué información entraba al cuerpo público del Libro y cuál debía manejarse bajo reserva. Ese rigor técnico no fue un fin en sí mismo. Fue el instrumento para algo más grande: que el primer acto de este Gobierno no fuera una promesa, sino un hecho verificable puesto sobre la mesa desde el día uno.

Entregamos este Libro de la Verdad convencidos de que la honestidad sobre el punto de partida es la única base posible para la reconstrucción que viene. No hay atajo técnico ni discurso político que reemplace el trabajo de conocer, con precisión y sin miedo, el Estado que estamos llamados a transformar. Ese es el compromiso que asumimos como Dirección Nacional del Empalme, y es la invitación que hacemos a cada colombiano: a leer esta verdad, a exigir que se sostenga en el tiempo, y a caminar con nosotros hacia la Patria Milagro que juntos vamos a construir.



José Manuel Restrepo Abondano
Vicepresidente de la República y
Director Nacional del Empalme

EL LIBRO DE LA VERDAD

01

PROCESO METODOLÓGICO DEL EMPALME¹



[1] Este documento presenta hallazgos de gestión y ejecución identificados durante el proceso de transición gubernamental, con base en las fuentes citadas en cada caso (Contraloría General de la República, SIIF Nación II, providencias judiciales y documentación interna de las entidades). Su propósito es de transparencia institucional; no constituye un informe de empalme en los términos de la Ley 951 de 2005. Los hechos descritos podrán ser utilizados para que las autoridades en cada caso puedan determinar la responsabilidad individual.

CAPÍTULO I

PROCESO METODOLÓGICO DEL EMPALME

“Cuando el Arca de la Patria atraviesa la tormenta, la extrema coherencia alista el rumbo para la reinstauración de la Nación.”

La transición presidencial de 2026 no puede leerse como un procedimiento protocolario de entrega de despachos. Constituye, por definición de su propia Metodología Operativa, “uno de los momentos más sensibles y estratégicos para recuperar el control y debido funcionamiento del Estado”. Ese carácter sensible es lo que convierte al Empalme 2026 en un acto histórico y no en un simple trámite de traspaso: por primera vez en la historia de Colombia, el ejercicio de empalme se concibió simultáneamente como instrumento de recuperación operativa del Estado y como mecanismo explícito de lucha contra la corrupción, bajo la denominación de **Empalme Anticorrupción**. Lo que sigue muestra, con la complejidad y el rigor que exige un ejercicio de esta naturaleza, la gente que lo hizo posible, la tecnología que lo sostuvo, el proceso que lo ordenó y las notas que precisan su alcance.

Gente: La voluntad ciudadana que sostuvo el empalme

Ningún ejercicio de esta escala es reducible a un documento o a una metodología escrita. Es, ante todo, el resultado del trabajo de personas, y en el caso del Empalme 2026, del trabajo **voluntario** de esas personas.

Durante los meses previos a la posesión presidencial, **753 personas voluntarias** venían trabajando en la construcción de las bases del proceso, en lo que los propios documentos del Empalme denominan, con evidente carga simbólica, “el Arca de Noé”: una plataforma de trabajo colectivo que reunió, sin remuneración ni promesa de cargo en el nuevo Gobierno, a expertos de todas las regiones del país. El día de la instalación oficial, **503 personas voluntarias adicionales**, provenientes de todas las regiones de Colombia, viajaron por sus propios medios para estar presentes, y el conjunto del ejercicio llegó a movilizar a **1.256 personas** que participaron, de manera igualmente voluntaria, en el Empalme Anticorrupción. Este carácter voluntario es, en sí mismo, un rasgo definitorio del proceso: la comprensión del Estado que aquí se documenta fue construida por ciudadanos vinculados por compromiso cívico con la Patria, no por relación laboral ni por expectativa de nombramiento.

Esa gente no operó de manera dispersa. La Metodología Operativa exigió una gobernanza precisa, con roles y responsabilidades diferenciados:

[1] La información presentada en este capítulo recoge y cita apartados de las Metodologías Operativa y Estratégica que orientaron el Empalme Anticorrupción 2026.

- **Dirección del Empalme**, a cargo de dirigir, priorizar, articular, decidir y comunicar siguiendo los lineamientos del Presidente electo, e integrar los resultados en el producto final.
- **Comité Nacional del Empalme Anticorrupción**, como instancia superior de conducción política y técnica del ejercicio.
- **Equipo Transversal**, punto único de contacto para la definición de pautas y estándares en seis materias: planeación; gestión financiera y presupuestal; gestión jurídica y contractual; talento humano y recursos administrativos; tecnología, información y comunicaciones; y control interno y gestión del riesgo. Este equipo incorporó capacidades especializadas en auditoría forense, inteligencia de datos en contratación, ingeniería de plataforma y metodologías de inteligencia artificial.
- **Equipo Élite Anticorrupción**, de carácter técnico especializado, encargado de actuar ante indicios de sabotaje informático, actos de corrupción, destrucción de información, adjudicaciones irregulares, desvío de recursos y nóminas paralelas.
- **Comité Intersectorial de Empalme y veintidós equipos sectoriales**, voluntarios en su mayoría (cada uno con un líder y un número variable de coordinadores), responsables de la interlocución con las entidades de su sector, la revisión y control integral de la información recibida, la gestión de requerimientos, la identificación y reporte de riesgos de corrupción y la elaboración de los informes sectoriales.

Este entramado organizacional es lo que permite calificar al Empalme 2026 como un ejercicio de construcción colectiva y voluntaria del conocimiento: una arquitectura humana desplegada en todo el territorio nacional, comprometida, en los términos con que sus propios equipos describieron su tarea, con un ejercicio “firme, popular, moral, democrático y victorioso”.

Tecnología: La inteligencia artificial como garantía de escala y rigor

La Metodología Operativa reconoce de manera explícita que un ejercicio de esta magnitud, sostenido por voluntariado ciudadano, no podía sostenerse exclusivamente en capacidad humana. Por ello incorporó, desde su diseño, el uso de herramientas tecnológicas, mecanismos digitales e instrumentos auxiliares de **inteligencia artificial** “para apoyar organización documental, consolidación analítica, priorización funcional, trazabilidad operativa y procesamiento general de información”.

Esta incorporación no fue una decisión periférica. Entre los seis lineamientos metodológicos exigidos a todos los equipos sectoriales se encuentra expresamente el de **Aprovechamiento de Tecnología**: “aprovechar al máximo las herramientas de inteligencia artificial y demás tecnologías disponibles, siguiendo los lineamientos definidos por el equipo transversal.” Para

hacer operativo este principio, el Equipo Transversal incorporó un rol dedicado a metodologías de inteligencia artificial y otro a ingeniería de plataforma, encargados de definir los estándares técnicos bajo los cuales se activaron el dashboard, el sistema de información y los demás instrumentos digitales del proceso.

La Plataforma de Inteligencia Artificial y las herramientas digitales asociadas cumplieron funciones concretas a lo largo de todo el ejercicio: activación temprana de plataformas y dashboard, consolidación de bases institucionales, apoyo al procesamiento de la revisión integral de información, y organización de los insumos de los productos finales. No obstante, la Metodología Operativa fue igualmente explícita en fijar su límite: “la utilización de herramientas tecnológicas no reemplaza responsabilidad humana de análisis, validación y toma de decisiones institucionales.” La inteligencia artificial operó, en consecuencia, como instrumento auxiliar de escala y consistencia, subordinado en todo momento al juicio y la responsabilidad de los equipos especializados y de sus líderes.

Proceso: La arquitectura metodológica

El Empalme 2026 se sostuvo sobre dos metodologías articuladas entre sí. La Metodología Operativa organizó el proceso mediante once etapas generales (organización inicial, instalación institucional, construcción de línea base preliminar, requerimientos de información, consolidación documental, validación institucional, análisis funcional especializado, consolidación gerencial, priorización operativa, transferencia institucional y cierre operativo), y desplegó, para cada entidad, un Anexo General de identificación institucional y nueve anexos especializados, bajo un criterio de proporcionalidad metodológica: la intensidad del análisis debía ser proporcional a la complejidad, criticidad y sensibilidad de cada entidad, sin exigir el agotamiento absoluto de toda la información institucional existente.

Sobre ese conocimiento construido entidad por entidad actuó la Metodología Estratégica, que integra progresivamente las comprensiones institucionales en comprensiones sectoriales y estas, a su vez, en una comprensión estatal única, sobre la cual se estructura el Banco Estratégico de Decisiones de Gobierno, producto complementario al Libro de la Verdad. En su despliegue operativo, el proceso se organizó en cuatro fases sucesivas (alistamiento y organización; instalación y operación; consolidación y validación; y cierre y divulgación), que culminaron con la posesión presidencial del 7 de agosto de 2026, y que produjeron como resultado final las líneas base definitivas, los informes sectoriales, el Banco Estratégico, el Inventario de Compromisos, las acciones frente a autoridades competentes y el Libro de la Verdad.

La rigurosidad de ese proceso se sostuvo, además, en seis tipos de validación (documental, funcional, tecnológica, presupuestal, operativa e interinstitucional), con una precisión conceptual

importante: **"la validación no constituye auditoría ni investigación administrativa."**

En consecuencia, el proceso que este capítulo documenta no fue un empalme construido sobre la entrega voluntaria de información por parte de quien la poseía, sino un empalme construido por el Gobierno entrante, con sus propios medios y su propia arquitectura metodológica, mediante una estrategia de fuentes abiertas: cruce de información pública oficial (en particular del Sistema Electrónico para la Contratación Pública, SECOP), derechos de petición dirigidos directamente a las entidades, seguimiento periodístico y de fuentes públicas, e información aportada voluntariamente por servidores del Gobierno saliente. Gracias a esa información, capturada por los equipos sectoriales y procesada por la Plataforma de Inteligencia Artificial, fue posible identificar nueve comportamientos críticos nocivos para el Estado (uno de ellos de carácter transversal), cuya descripción detallada se desarrolla en la sección específica del Libro de la Verdad dedicada a esos comportamientos.

Notas aclaratorias: Los límites que le dan credibilidad al ejercicio

- El proceso de empalme **"no reemplaza competencias constitucionales, legales ofuncionales propias de las entidades públicas ni constituye mecanismo de coadministración institucional con el gobierno saliente."**
- La metodología **no exige el agotamiento absoluto** de toda la información institucional existente, sino la suficiencia funcional necesaria para comprender razonablemente el funcionamiento de cada entidad.
- La intensidad del análisis **no es uniforme**: guarda proporcionalidad con la complejidad institucional y la criticidad funcional de cada entidad.
- Las validaciones desarrolladas durante el empalme **no constituyen auditoría ni investigación administrativa**, sin perjuicio del traslado formal de hallazgos ante las autoridades competentes cuando corresponda.
- Toda la información recibida, producida u organizada durante el proceso debió manejarse bajo condiciones de seguridad, integridad, trazabilidad y control de acceso, sin circular por canales informales ni repositorios personales.
- La ausencia de un proceso formal de empalme por la vía institucional no constituye una carencia del presente ejercicio, sino el origen de su valor histórico: la comprensión del Estado aquí documentada fue construida por el Gobierno entrante con información pública, verificable y trazable.

CAPÍTULO

EL LIBRO DE LA VERDAD

02

COMPORTAMIENTOS CRÍTICOS NOCIVOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL ESTADO



CAPÍTULO

II COMPORTAMIENTOS CRÍTICOS NOCIVOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL ESTADO

El presente capítulo consolida los casos identificados por los veintidós equipos sectoriales durante el proceso de empalme, organizados conforme a la tipología de nueve comportamientos críticos que han puesto en riesgo la estabilidad de la función pública y que habrían inducido a prácticas corruptas.

El proceso de empalme del Gobierno Nacional 2026–2030 recogió los hallazgos de los equipos técnicos sectoriales sobre el estado en que se recibe cada entidad. Analizados de forma transversal, esos hallazgos dejan de leerse como problemas aislados de un ministerio o de una agencia: en la práctica, se constituyen en patrones de comportamiento, comunes a múltiples sectores. Este capítulo ordena esas coincidencias en una tipología de nueve comportamientos críticos que habrían inducido a prácticas corruptas.

La tipología describe condiciones institucionales (formas de operar, decidir y contratar) que debilitan los controles, amplían la discrecionalidad y crean el entorno en el que la corrupción prospera. Ocho de los nueve comportamientos corresponden a patrones de gestión identificados en los sectores. El noveno, la capacidad fiscal restringida, es de naturaleza transversal: no ocurre en un sector en particular, sino que condiciona las decisiones y la capacidad de respuesta de todos. La **Figura 1** resume la tipología completa.

Figura 1. Nueve actuaciones que han puesto en riesgo la estabilidad de la función pública



9 comportamientos críticos

Cada comportamiento se presenta con tres elementos. i) La definición precisa que señala en qué consiste la condición institucional; ii) El espíritu de la práctica negativa que explica por qué esa condición favorece la corrupción: qué controles debilita y qué márgenes de discrecionalidad abre; iii) El impacto sobre la ciudadanía que se traduce en la percepción que una persona experimenta cuando acude al Estado y este no cumple con su función.

01

**Dstrucción
del rigor
técnico**

02

**Colapso de
la capacidad
tecnológica**

03

**Opacidad y
distorsión de
la información
pública**

04

**Parálisis
operativa**

05

**Captura
contractual y
concentración
del poder
operativo**

06

**Expansión
del riesgo
litigioso**

07

**Pérdida
de control
territorial
frente a
economías
criminales**

08

**Fragmentación
del Estado y
fracaso de la
conducción
estratégica**

09

**Capacidad
fiscal
restringida
(comportamiento
transversal)**

01

Destrucción del rigor técnico



Definición

Pérdida de capacidad técnica permanente por vacantes directivas cubiertas mediante encargo y una dependencia estructural de la contratación por prestación de servicios, con miles de contratos venciendo entre julio y diciembre de 2026.

Espíritu de la práctica negativa

Sustitución del mérito por relaciones de conveniencia y dependencia política en los nombramientos. La ausencia de equipos técnicos estables reduce la capacidad de control, favorece decisiones discrecionales y debilita la supervisión contractual justo cuando se concentran los vencimientos.

Impacto sobre la ciudadanía

Los ciudadanos enfrentan mayores dificultades para acceder a programas y soluciones pertinentes del Estado.

02

Colapso de la capacidad tecnológica

Definición

Sistemas misionales sostenidos por plataformas obsoletas o por un proveedor tecnológico único sin alternativa documentada, en función pública, trámites consulares, contratación pública y otros sistemas críticos.

Espíritu de la práctica negativa

Discrecionalidad en el funcionamiento y la configuración de los sistemas tecnológicos, manipulación de fallas para capturar rentas a través de la prestación de bienes y servicios públicos, y ausencia de control sobre la continuidad de sistemas críticos del Estado. La dependencia de proveedores únicos reduce la posibilidad de fiscalizar contratos de soporte y renovación, y perpetúa proveedores sin competencia ni evaluación de desempeño.

Impacto sobre la ciudadanía

Las personas pierden tiempo y dinero al repetir trámites, desplazarse nuevamente a las entidades o no poder acceder a servicios públicos por fallas en las plataformas digitales.

03

Opacidad y distorsión de la información pública



Definición

Coexistencia, en casi todos los sectores, de cifras validadas con cifras autorreportadas por las propias entidades y aún sin contraste independiente, incluida la información en temas estratégicos como el fiscal, el de defensa y el de relaciones exteriores.

Espíritu de la práctica negativa

Presentación selectiva de la información para sostener una narrativa institucional favorable. La falta de validación independiente dificulta detectar inconsistencias, favorece el ocultamiento de pasivos o incumplimientos, propicia la toma de decisiones indebidas y, por esa vía, limita la capacidad de los entes de control.

Impacto sobre la ciudadanía

Los ciudadanos reciben servicios que no responden a sus necesidades reales y tienen menos herramientas para exigir resultados y controlar el uso de los recursos públicos.

04

Parálisis operativa

Definición

Reducción significativa o interrupción de la capacidad de las entidades para ejecutar procesos, adoptar decisiones o prestar bienes y servicios, como consecuencia de deficiencias en la gestión, la coordinación, la disponibilidad de recursos, la capacidad institucional o el diseño de sus procesos.

Espíritu de la práctica negativa

Generación o aprovechamiento deliberado de la ineficiencia, el retraso o el bloqueo de procesos institucionales para crear condiciones que favorezcan decisiones discrecionales, beneficios indebidos o esquemas de intermediación.

Impacto sobre la ciudadanía

Las familias se ven afectadas para acceder a subsidios, medicamentos, permisos y otros servicios esenciales, y asumen costos adicionales mientras el Estado no responde oportunamente.

05

Captura contractual y concentración del poder operativo



Definición

Asignación recurrente de contratos, funciones o capacidades críticas a un conjunto reducido de actores.

Espíritu de la práctica negativa

Generación de dependencia operativa y disminución de la competencia efectiva, lo que produce ineficiencias en precios y en la calidad de los programas del Estado y crea condiciones propicias para: i) la captura de decisiones; ii) los conflictos de interés; y iii) prácticas que comprometen la integridad de la gestión pública.

Impacto sobre la ciudadanía

Menos ciudadanos acceden a los bienes y servicios públicos, y quienes acceden los reciben con menor calidad.

06

Expansión del riesgo litigioso

Definición

Incremento sostenido de la exposición a controversias judiciales, arbitrales, administrativas o sancionatorias derivadas de deficiencias en la gestión institucional, la contratación, el cumplimiento normativo, la toma de decisiones o la administración de riesgos.

Espíritu de la práctica negativa

Incrementa la discrecionalidad para gestionar contingencias o justificar decisiones excepcionales, y crea incentivos para acuerdos indebidos, direccionamiento de actuaciones, manipulación de procesos judiciales o contractuales, ocultamiento de responsabilidades o utilización estratégica de litigios para obtener beneficios particulares.

Impacto sobre la ciudadanía

Cada peso destinado a pagar demandas evitables es un peso menos para construir hospitales, colegios y vías, fortalecer la seguridad o financiar programas sociales que benefician a la población.

07

Pérdida de control territorial frente a economías criminales



Definición

Debilitamiento de la capacidad efectiva del Estado para ejercer autoridad, garantizar el cumplimiento de la ley y asegurar la prestación regular de bienes y servicios públicos en territorios donde las economías ilegales adquieren capacidad de influencia o control sobre las dinámicas sociales, económicas e institucionales.

Espíritu de la práctica negativa

Incremento de la capacidad de actores vinculados a economías ilegales para influir, cooptar o intimidar a servidores públicos e instituciones, distorsionando la toma de decisiones, la contratación, el ejercicio de las funciones de inspección, vigilancia y control, y la asignación de recursos públicos.

Impacto sobre la ciudadanía

Las comunidades viven con mayor inseguridad, menor presencia del Estado, menos oportunidades de empleo y desarrollo, y mayores dificultades para acceder a servicios públicos y ejercer sus derechos.

08

Fragmentación del Estado y fracaso de la conducción estratégica

Definición

Incapacidad de la alta dirección y de las instancias de coordinación para definir, articular y conducir de manera coherente las prioridades, políticas, recursos y acciones institucionales, lo que genera desalineación entre los actores responsables, duplicidad de esfuerzos, vacíos de gestión y pérdida de efectividad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad o del Estado.

Espíritu de la práctica negativa

Genera vacíos de gobernanza, fragmentación de responsabilidades y debilidades en los mecanismos de coordinación, supervisión y control de la gestión pública. Estas condiciones incrementan la discrecionalidad en la toma de decisiones, dificultan la trazabilidad y la rendición de cuentas, y crean un entorno propicio para el favorecimiento indebido, la captura de decisiones, el uso ineficiente o el desvío de recursos públicos y otras prácticas que comprometen la integridad, la transparencia y el buen gobierno.

Impacto sobre la ciudadanía

Los ciudadanos deben acudir a varias entidades para resolver un mismo problema porque no tienen claro a dónde dirigirse, y reciben respuestas contradictorias que los enfrentan a mayores demoras para obtener soluciones.

09

Capacidad fiscal restringida (comportamiento transversal)



Definición

Condición en la que las limitaciones de ingresos, la disponibilidad presupuestal, las reglas fiscales o la sostenibilidad financiera reducen la capacidad del Estado para asignar recursos, ejecutar políticas públicas y responder de manera oportuna y eficaz a las necesidades de la ciudadanía y a las prioridades estratégicas del Gobierno.

Espíritu de la práctica negativa

Incrementa la discrecionalidad en la priorización y asignación de recursos públicos, intensifica la competencia por el acceso al presupuesto y favorece el uso de mecanismos excepcionales de ejecución.

Impacto sobre la ciudadanía

Las personas dejan de recibir bienes y servicios de calidad, mientras aumentan los tiempos de espera y los costos y se reducen las oportunidades de mejorar su calidad de vida.

Los nueve comportamientos no operan por separado. La pérdida de rigor técnico debilita la supervisión contractual; la opacidad de la información impide detectar a tiempo la baja ejecución; la restricción fiscal presiona decisiones excepcionales que alimentan el riesgo litigioso. Por eso los casos que siguen no deben leerse como una lista de fallas puntuales, sino como manifestaciones de patrones que se refuerzan entre sí y que exigen una respuesta articulada y priorizada desde el inicio de la gestión.

Figura 2. Top 10 de casos que pusieron en riesgo la gestión pública

N.1 PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 4 · PARÁLISIS OPERATIVA UNGRD: baja ejecución, recursos inmovilizados y fallas de trazabilidad contractual La entidad de las emergencias solo ejecutó el 4,3% de \$15,3 billones en cuatro años, con \$240.766 millones sin reintegrar y un decreto de \$4 billones suspendido por el Consejo de Estado.	N.2 INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 5 · CAPTURA CONTRACTUAL Y CONCENTRACIÓN DEL PODER OPERATIVO La sentencia que protegía a la niñez de La Guajira, usada como sombrilla para contratar \$1,78 billones Entre 2022 y julio de 2026 se suscribieron 1.085 contratos por \$1,78 billones al amparo de la Sentencia T-302, sin resultados verificables para la niñez guajira.
N.3 FUNCIÓN PÚBLICA · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 9 · TRANSVERSAL · CAPACIDAD FISCAL RESTRINGIDA Nóminas paralelas: hasta 900.000 contratistas de prestación de servicios El uso desmedido de contratos de prestación de servicios para funciones permanentes deja un pasivo contingente al Estado que supera los \$5 billones.	N.4 DEFENSA NACIONAL · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 7 · PÉRDIDA DE CONTROL TERRITORIAL FRENTE A ECONOMÍAS CRIMINALES Mientras los grupos armados expandieron su control territorial, el Ejército perdió capacidad de respuesta Un déficit presupuestal de \$14 billones deja inmovilizada gran parte de la flota aérea: solo 8 de 19 helicópteros MI-17 están operativos.
N.5 INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 9 · TRANSVERSAL · CAPACIDAD FISCAL RESTRINGIDA Desfinanciación del programa Colombia Mayor entre agosto y diciembre de 2026 El programa, que atiende a 3 millones de adultos mayores en pobreza, agotó su presupuesto en julio de 2026 tras una ampliación sin plan de contingencia.	N.6 INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 5 · CAPTURA CONTRACTUAL Y CONCENTRACIÓN DEL PODER OPERATIVO FONIGUALDAD pagó \$140.910 millones a una empresa de servicios temporales sin soportes Los contratos con la empresa de servicios temporales carecen de soportes que acrediten que el personal contratado cumplió la finalidad del fondo, según denuncia en el Congreso.
N.7 AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 3 · OPACIDAD Y DISTORSIÓN DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA El engaño de la reforma agraria: tierras entregadas sin títulos De 351.463 hectáreas entregadas por el Fondo de Tierras, solo 98.148 cuentan con registro pleno, pese a pagar casi un billón de pesos por los predios.	N.8 MINAS Y ENERGÍA · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 8 · FRAGMENTACIÓN DEL ESTADO Y FRACASO DE LA CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA Air-e, luz para 5,9 millones de personas en el Caribe, quedó con patrimonio negativo La empresa pasó de un patrimonio de +\$2,22 billones en 2023 a -\$377.662 millones en 2025, con \$2,59 billones en pérdidas acumuladas.
N.9 EDUCACIÓN · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 4 · PARÁLISIS OPERATIVA FOMAG: cuando la ineficiencia administrativa termina afectando a los maestros 61 hallazgos de la Contraloría por \$548.000 millones, mientras miles de maestros esperan hasta siete años por el pago de su pensión.	N.10 HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO · COMPORTAMIENTO CRÍTICO 3 · OPACIDAD Y DISTORSIÓN DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA La bomba de tiempo fiscal: deuda contratada a las tasas más altas de la historia La Contraloría destapó el manejo de la deuda tras elevar del 50% al 100% el límite de adjudicación por emisor de TES, con la Procuraduría detrás del Ministro.

Empalme de Gobierno 2026 — Libro Abierto — Elaborado a partir del documento fuente y la matriz multicriterio de priorización de casos

A continuación, se presentan, para cada uno de los nueve comportamientos, los principales casos identificados por los equipos sectoriales durante el proceso de empalme, agrupados por sector:

1. Destrucción del rigor técnico

Casos identificados por los equipos sectoriales (4 en total, 4 sectores): Presidencia de la República; Salud y Protección Social; Función Pública; y Minas y Energía.

Caso 1. Presidencia de la República

Fondo mujer: siete programas sin iniciar y solo 0,3% ejecutado de \$55.142 millones.

Al 1º de julio de 2026, el Fondo mujer libre y productiva, había ejecutado cerca de \$172 millones de los \$55.142 millones adicionados mediante los otrosíes 7 y 8, aproximadamente el 0,3%, correspondientes a personal de apoyo, según registros presupuestales de la entidad. El otrosí 8 registraba 0% de ejecución y ninguno de los siete programas aprobados había iniciado implementación.

Múltiples factores explican esta situación:

- **Incapacidad contractual sistémica.** Entre enero y mayo de 2026, la entidad abrió cuatro procesos distintos para seleccionar operadores de los programas, y los cuatro fueron cancelados, suspendidos o declarados desiertos, sin que ninguno lograra adjudicarse.
- **Intervención del despacho vicepresidencial sobre un proceso técnico.** Tras la renuncia de las coordinadoras de Autonomía Económica y Desarrollo Empresarial, un proceso de selección con 422 postulaciones fue detenido el 24 de abril de 2026. De acuerdo con reporte de la Dirección Ejecutiva de la entidad, el proceso fue detenido por una instrucción del despacho vicepresidencial, dejando los cargos en encargo. Un memorando interno de la propia entidad advirtió que esto “plantea dudas sobre los límites entre orientación estratégica y gestión administrativa interna”. El proceso se reactivó el 2 de junio, únicamente para una de las dos coordinaciones, con una delegada de la Vicepresidencia presente en las entrevistas. Este hecho ha sido señalado por la Dirección Ejecutiva como indicativo de que la participación política en el proceso de selección técnica continuó después de la reactivación.
- **Programas sin ejecutar con impacto en poblaciones específicas.** Iniciativas como Hiladoras de autonomía y Territorios vicheros permanecían en cero de ejecución, sin que se hubieran materializado los apoyos previstos para emprendedoras afrodescendientes e indígenas, productoras de plátano, viche y café, y exportadoras identificadas como potenciales beneficiarias.

El resultado es una brecha considerable entre recursos aprobados e implementación: aproximadamente el 99,7% de los \$55.142 millones adicionales no registraba ejecución, mientras los siete programas seguían sin iniciar. Esto no implica que los recursos hubieran sido comprometidos individualmente con beneficiarias específicas, sino que los apoyos previstos aún no se habían materializado a la fecha de corte.

Caso 2. Salud y Protección Social

\$2,2 billones sin rigor técnico: el compromiso irresponsable con la infraestructura hospitalaria del país

Mientras el sistema se desfinanciaba, el Ministerio de Salud, desde el último trimestre de 2022 hasta junio de 2026 asignó recursos por \$16,1 billones, de los cuales giró \$10 billones para la financiación de Equipos Básicos en Salud, infraestructura hospitalaria, entre los conceptos más importantes de las transferencias realizadas. De los recursos asignados se ha legalizado el 28,3% de acuerdo con lo informado por las entidades receptoras de los mismos en el sistema de información dispuesto por el Ministerio y sin que a la fecha la Superintendencia Nacional de Salud se haya pronunciado frente a la asignación, incorporación, ejecución y destino dado por las entidades receptoras. El 67% de los recursos asignados se realizó entre 2025 y los primeros seis meses de 2026. El 29 de diciembre de 2025, a tres días de cerrar la vigencia, el ministerio viabilizó y asignó más de \$2,2 billones para 60 proyectos de infraestructura hospitalaria sin estudios de conveniencia y necesidad, diseños definitivos ni presupuestos de obra. El propio Ministerio reconoció la fragilidad de la decisión al exigir esos estudios a más tardar el 30 de junio de 2026, so pena de perder los recursos: a esa fecha solo 28 de los 60 proyectos, por unos \$834 mil millones, habían presentado la documentación completa. Más de \$1,3 billones quedaron comprometidos sin garantía de que las obras puedan ejecutarse, operarse y sostenerse.

Esta improvisación no ocurre en el vacío: mientras el Ministerio anunciaba compromisos billonarios sin planeación, el sistema de salud acumulaba retrasos en la prestación de servicios, incumplimientos en la entrega de medicamentos y pasivos crecientes sin pagar a las EPS. La pregunta que le queda al país es simple: ¿por qué había plata y prisa para comprometer \$2,2 billones en obras sin estudios, pero no la había para pagarle a quienes sí estaban prestando el servicio de salud a los colombianos y atender a los enfermos?

Caso 3. Función Pública

Se rebajaron los requisitos de formación y experiencia para acceder a cargos de alta dirección: el mérito cedió ante el favoritismo político

A través de modificaciones normativas, se redujeron drásticamente las exigencias de formación y experiencia para cargos de alta dirección y asesoría. Tal es el caso de la modificación al Manual de Funciones y Competencias Laborales del Ministerio de Relaciones Exteriores adoptada mediante la Resolución 10142 de 2025 (derogada por la Resolución 0341 de 2026 que compiló las versiones del manual en un único acto administrativo) que eliminó el

requisito del segundo idioma para empleos del servicio exterior del país, en clara violación de las disposiciones normativas del Decreto Ley 274 de 2000, que en el literal d) del artículo 20 establece que, entre otros, será requisito de los aspirantes a ingresar a la Carrera Diplomática y Consular hablar y escribir correctamente, además del español, otro idioma de uso diplomático.

Por otra parte, mediante el Decreto 0226 de 2026 se rebajaron las exigencias para los empleos de Superintendentes de la Superintendencia Financiera, la Superintendencia de Industria y Comercio y la Superintendencia de Sociedades y se asimilaron a los de cualquier cargo de nivel directivo de acuerdo con los requisitos previstos en el artículo 2.2.2.4.2 del Decreto 1083 de 2015 y del Decreto 0670 de 2026 en el que se eliminaron requisitos críticos de formación para los empleos de Oficial de Protección en la Unidad Nacional de Protección, lo que impactó 6.310 cargos de acuerdo con lo establecido en el Decreto 020 de 2026 por el cual se estableció la Planta de Personal de la Entidad, y se intentaron flexibilizar requisitos para el nombramiento de ministros y viceministros sin la preparación y la experiencia requeridas.

El servicio exterior ilustra la magnitud del fenómeno: entre agosto de 2025 y enero de 2026, la Cancillería habría suscrito cerca de 785 contratos por aproximadamente \$83.742 millones, firmados antes de la entrada en vigencia de la Ley de Garantías, mientras se rebajaban los perfiles exigidos. El nombramiento de un embajador en México sin título universitario fue anulado por el Consejo de Estado, y otros nombramientos de alto nivel fueron cuestionados por no acreditar el dominio del inglés. Esta captura institucional subordinó la idoneidad técnica al favoritismo político, afectando empleos estratégicos e imponiendo perfiles sin la capacidad necesaria para dirigir la administración pública o para el desarrollo de actividades tan importantes como las de los esquemas a cargo de la seguridad de personas amenazadas.

Cuando personas inexpertas o no idóneas asumen la gestión de las entidades y los recursos públicos, las políticas del Estado fracasan. Directivos sin la formación adecuada aumentan el riesgo de decisiones erradas en salud, seguridad o economía, lo que afecta de manera directa el bienestar de las familias colombianas. La eliminación del mérito menoscaba igualmente el esfuerzo de miles de profesionales capacitados que ven cerradas las puertas del Estado por no tener influencia política. Un servicio público improvisado abre la puerta a la corrupción y deteriora profundamente la confianza de la sociedad en las instituciones públicas.

Caso 4. Minas y Energía

La UPME aplazó la planeación de la expansión eléctrica del país

El proceso de Asignación de Capacidad de Conexión que le fue asignado a la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME) le ha implicado destinar cuantiosos recursos técnicos y económicos, restando tiempo y oportunidad a labores misionales tan importantes para el país como la planeación de la expansión de la generación y transmisión de energía, con lo que se ha retrasado el proceso de definición de la infraestructura eléctrica que requiere el país en el mediano y largo plazo para que puedan desarrollarse las nuevas oportunidades de generación y se atienda el servicio de energía con los niveles de calidad, confiabilidad y seguridad que

requiere el país. A la fecha se han realizado dos procesos de asignación de capacidad, en los cuales se asignaron del orden de 8.000 MW de nuevos proyectos de generación que no se han materializado en su mayoría y por el contrario se ha tenido que adelantar un importante número de procesos de liberación de capacidad generando un importante aumento de controversias jurídicas y en el segundo proceso, que tardó cerca de dos años, solo se asignó una capacidad marginal por limitaciones de la red existente, lo cual resulta insuficiente para el crecimiento de la oferta energética.

El país comienza a evidenciar la falta de nueva infraestructura de generación y transmisión que permita un servicio de energía de calidad, confiable y seguro que apoye el desarrollo económico y social, con la incorporación de generación con bajas o cero emisiones y la transición energética que requiere el país.

2. Colapso de la capacidad tecnológica

Casos identificados por los equipos sectoriales (3 en total, 3 sectores): Hacienda y Crédito Público; Defensa Nacional; y Función Pública.

Caso 5. Hacienda y Crédito Público

DIAN paralizada: el Gobierno Petro dejó \$310 mil millones en contratos tecnológicos que no funcionan y encadenó al país hasta 2028

El Fondo DIAN, bajo el Gobierno saliente, suscribió dos contratos tecnológicos por más de \$310 mil millones de pesos que actualmente no funcionan y que la Contraloría y la Procuraduría confirmaron como deficientes. El sistema de gestión aduanera (USD 29 millones) y el software de gestión tributaria (USD 45 millones) fueron contratados con graves falencias desde su origen -ambos con debilidades en la definición de requerimientos- y hoy tienen una entrega proyectada hasta 2028, es decir, el Gobierno saliente comprometió a la Administración entrante con contratos defectuosos.

Lo más grave es que esto no fue un hecho aislado: es la confirmación de un patrón. El Plan de Modernización Tecnológica, con \$333.853 millones ejecutados entre 2019-2024 y un avance declarado del 95%, tampoco logró modernizar los sistemas misionales de la entidad. Es decir, el gobierno saliente reportó un éxito del 95% en papel mientras dejaba una DIAN tecnológicamente paralizada en la realidad.

Las consecuencias las paga directamente el ciudadano y el Estado. La DIAN es la entidad que recauda los impuestos con los que se financian hospitales, escuelas y vías. Con sistemas que fallan, se interrumpen devoluciones de impuestos a empresas, se traban los trámites aduaneros y se debilita la persecución a los evasores. El nuevo gobierno recibe una entidad maniatada en

modernización tecnológica con contratos vigentes hasta 2028 que no se pueden simplemente cancelar, mientras el país necesita con urgencia que el Estado tenga la capacidad de cobrar lo que la ciudadanía le debe. El despilfarro tecnológico del Gobierno saliente no sólo se llevó \$310.000 millones de pesos, comprometió la capacidad fiscal del país en los próximos años.

Caso 6. Defensa Nacional

El Escudo antidrones: una compra de \$6,3 billones que avanza con alertas sobre su estructuración

En momentos en que los grupos armados incrementan el uso de drones cargados con explosivos contra soldados y comunidades, el Gobierno impulsó un proyecto superior a \$6,3 billones para crear el Escudo Nacional Antidrones. Sin embargo, durante su desarrollo surgieron cuestionamientos relacionados con la transparencia del proceso, la reducción de oferentes, la metodología de evaluación, presuntos conflictos de interés, aspectos que requieren mayor claridad en la planeación y la ausencia de pruebas integrales, pues la Contraloría identificó, en sistemas antidrones adquiridos durante el cuatrienio, detecciones de drones solo a 300 y 430 metros frente a requisitos mínimos de 2 km, además de fallas de identificación, georreferenciación e inhibición de drones, advirtiendo un riesgo operacional crítico.

De este proyecto depende la capacidad del Estado para proteger a la población y a la Fuerza Pública frente a una de las amenazas que más ha crecido en los últimos años, detectándose cerca de 9.000 intentos de ataques con drones por parte de los Grupos Armados Organizados (GAO) en 2025. Entre abril de 2024 y noviembre de 2025 se registraron 382 ataques con UAS, que dejaron 282 personas afectadas. Solo en Cauca y Nariño se registraron 62 ataques durante los primeros meses de 2025. Es por esto que, si los recursos públicos no se invierten con rigor técnico, transparencia y criterios de selección objetiva, Colombia corre el riesgo de adquirir capacidades insuficientes o inadecuadas, comprometiendo la seguridad de miles de ciudadanos y desperdiciando una inversión superior a \$6,3 billones que debe fortalecer, y no debilitar, la defensa nacional.

Caso 7. Función Pública

Riesgo de apagón digital en el Estado: SIGEP II, FURAG y SUIT, las plataformas que administra la Función Pública operan al borde del colapso

Las plataformas tecnológicas del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) presentan fallas estructurales de estabilidad, escalabilidad e interoperabilidad. El SIGEP II, donde registran hojas de vida y bienes más de 1,3 millones de servidores y contratistas, sufre caídas recurrentes que impiden el control del empleo público. El FURAG opera bajo un esquema de datos autorreportados sin validación independiente en 305 entidades del orden nacional y 6.099 del nivel territorial (según los datos del Estado en Cifras del Sistema de Información Estratégica del DAFP), sesgando la medición del desempeño estatal. Adicionalmente, la obsolescencia del SUIT frena la simplificación de cerca de 65.000 trámites públicos y otros procedimientos administrativos en entidades territoriales y cerca de 6.000 en entidades del orden nacional, de acuerdo con cifras del portal de Datos Abiertos. La falta de modernización y la dependencia

de proveedores externos generan un alto riesgo de pérdida de datos e inoperatividad estatal.

Cuando los sistemas informáticos del Estado colapsan, el ciudadano sufre la parálisis de sus trámites cotidianos y la vulneración de sus derechos. Además, la opacidad en el SIGEP y el FURAG impide a la ciudadanía fiscalizar quiénes trabajan en el gobierno, cuánto ganan y qué bienes poseen los altos funcionarios. Sin datos confiables ni plataformas eficientes, se destruye la transparencia, se ocultan posibles enriquecimientos ilícitos, se encarece la prestación de los servicios públicos a cargo de las entidades públicas y se compromete la sostenibilidad fiscal de la Nación.

3. Opacidad y distorsión de la información pública

Casos identificados por los equipos sectoriales (6 en total, 6 sectores): Agricultura y Desarrollo Rural; Hacienda y Crédito Público; Comercio, Industria y Turismo; Salud y Protección Social; Vivienda, Ciudad y Territorio; y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

Caso 8. Agricultura y Desarrollo Rural

El engaño de la reforma agraria: Gobierno saliente entregó tierras sin títulos y pagó casi un billón de pesos por predios que el Estado ni siquiera logró registrar.

El Gobierno anterior hizo de la reforma agraria una de sus banderas políticas, pero el informe de empalme revela que fue, en gran medida, una operación de maquillaje estadístico. A través del Fondo de Tierras se entregaron 351.463 hectáreas, pero solo 98.148 (apenas el 7% de la meta 2022-2026) cuentan con registro pleno ante Instrumentos Públicos, mientras 206.273 se entregaron de forma provisional: campesinos que hoy creen tener tierra propia, pero que en realidad no tienen un título que los respalde legalmente.

El patrón se repite, con dinero público de por medio, en la Agencia Nacional de Tierras (ANT). La Contraloría advirtió que la ANT pagó \$979.003 millones por 537 predios de la Sociedad de Activos Especiales (SAE) y que, al 22 de junio de 2026, solo tres de esos predios tenían escritura registrada a favor de la Nación. En otras palabras, el Estado pagó casi la totalidad del dinero, pero no logró consolidar la propiedad de prácticamente ninguno de los predios que compró. Las cifras que el Gobierno saliente presentó como éxito de la reforma agraria no están respaldadas por la titularidad real de la tierra.

El costo de esta opacidad lo pagan los campesinos, no el gobierno que se fue. Sin título registrado un beneficiario no puede vender su tierra, no puede heredarla ni usarla como respaldo de crédito, y queda expuesto al despojo por terceros. En la práctica, el Gobierno anterior promovió una ocupación de tierras sin garantías legales y la presentó como una conquista social. Y

el manejo de casi un billón de pesos en predios sin registrar no solo representa un riesgo de pérdida de recursos públicos, sino que abre la puerta a litigios de terceros y a posibles hechos de corrupción que el nuevo Gobierno tendrá que enfrentar. La ciudadanía no necesita cifras de hectáreas entregadas; necesita propiedad real, con título en mano.

Caso 9. Hacienda y Crédito Público

La bomba de tiempo fiscal: deuda contratada a las tasas más altas de la historia, con la Procuraduría detrás del Ministro

La auditoría de deuda pública de la Contraloría General de la República (CGR) destapó un manejo de la deuda que compromete las finanzas del país por años. Primero, el Ministerio de Hacienda elevó el límite de adjudicación por emisión de TES del 50% al 100%, una decisión que en la práctica permitió concentrar la deuda pública en pocos tenedores. Segundo, las tasas de colocación alcanzaron entre el 13% y el 15%, las más altas de la historia reciente del país. Tercero se acumularon vencimientos de esa deuda costosa precisamente en 2026, 2029 y 2030, es decir en los años del Gobierno entrante.

El resultado es un golpe silencioso al bolsillo de todos los colombianos: deuda antigua contratada a tasas bajas fue reemplazada por obligaciones a tasas casi del doble, que el país pagará durante décadas. Y no es el único frente de opacidad financiera: en paralelo, la CGR identificó que encargos fiduciarios por \$113 billones podrían estar sobreestimando la ejecución presupuestal real frente a la caja efectivamente disponible, es decir, el gobierno saliente pudo haber mostrado una ejecución de gasto que no corresponde con el dinero realmente disponible en caja.

Ante la gravedad de los hallazgos, la CGR advirtió la existencia de un posible detrimento patrimonial y remitió el caso a la Procuraduría General de la Nación. Que el organismo de control fiscal considere necesario activar a la Procuraduría sobre decisiones de endeudamiento tomadas en nombre de todos los colombianos es, de por sí, un hecho que exige transparencia total.

El nuevo gobierno recibe no solo una deuda cara, sino vencimientos concentrados en sus primeros años de gestión: una verdadera bomba de tiempo fiscal heredada por decisiones que hoy están bajo la lupa de los entes de control.

Caso 10. Comercio, Industria y Turismo

\$5,8 billones en contratos sin cerrar, la mayoría concentrados en el propio Ministerio

El sector tiene 11.245 contratos suscritos entre 2022 y 2026 que suman \$5,81 billones y que todavía no han sido liquidados, es decir, cerrados formalmente para confirmar que se cumplieron como se pactó. Casi el 70% de ese valor, unos \$4,05 billones en 1.272 contratos, está concentrado

en el propio Ministerio, y su revisión uno por uno todavía está pendiente. Además, la Contraloría reportó ocho hallazgos fiscales por \$119.725 millones en el Ministerio y sus entidades, y varias de sus cuentas no fueron aprobadas para distintos años entre 2022 y 2025. Dentro de ese universo hay 8.483 contratos de prestación de servicios por \$766.813 millones en los que el registro público de contratación no incorpora la identificación del contratista, lo que impide verificar si estaba inhabilitado o en conflicto de interés. Además, el Ministerio cerró marzo de 2026 con un pasivo corriente de \$876.845 millones sin flujo de caja certificado y con \$650.821 millones pendientes de girar a sus propios fondos, de los cuales \$408.359 millones son del fondo de turismo.

Liquidar un contrato es el paso final en el que la entidad verifica que lo que pagó corresponde a lo que recibió. Mientras esos 11.245 contratos sigan sin ese cierre, nadie puede confirmar si la plata destinada a impulsar el desarrollo empresarial y el turismo se usó bien, ni exigir que se corrija lo que salió mal. En 8.483 de esos contratos, que suman \$766.813 millones, el Estado no puede evidenciar a quién le pagó. Y hay \$650.821 millones que el Ministerio nunca giró: plata ya aprobada para programas de turismo y de apoyo a empresas que se quedó sin beneficiarios.

Caso 11. Salud y Protección Social

\$6,8 billones a ciegas: el Ministerio de Salud financió Equipos Básicos en Salud durante cuatro años sin poder demostrar un solo resultado

Entre el último trimestre de 2022 y junio de 2026 se asignaron más de \$6,8 billones a financiarlos en todo el país sin que a la fecha la Superintendencia Nacional de Salud se haya pronunciado sobre la ejecución y uso de estos, y en igual sentido no existe alguna evaluación sobre el impacto que estos produjeron en la atención. El gobierno saliente puede decir cuánto gastó; no puede decir en qué cambió la vida de la gente.

Los Equipos Básicos en Salud son grupos interdisciplinarios (médicos, enfermeras, auxiliares de enfermería, odontólogos, psicólogos y trabajadores sociales, entre otros) vinculados a las Empresas Sociales del Estado, cuya función es llevar atención primaria a los territorios: promoción de la salud, prevención de la enfermedad y atención básica en los lugares donde viven las comunidades, especialmente en zonas rurales y apartadas. Fueron una de las apuestas centrales del Gobierno saliente para adelantar, por vía administrativa, componentes de su reforma a la salud mientras esta seguía su trámite (incompleto) en el Congreso.

Un programa de \$6,8 billones sin seguimiento en su ejecución e indicadores de impacto verificables no es una política pública, es una caja de gasto sin control ni rendición de cuentas.

La contradicción es evidente frente a la realidad que enfrentan los colombianos todos los días: retrasos significativos en la prestación de servicios de salud, incumplimientos en la entrega de medicamentos, y pasivos pendientes de pago a las EPS, a las IPS y a los proveedores de medicamentos e insumos. Mientras el sistema de salud se desangraba financieramente y millones de colombianos sufrían las consecuencias en la atención, el Ministerio comprometía billones sin realizar un seguimiento de su ejecución ni evaluar su impacto. Tampoco se evidencia

una vigilancia efectiva por parte de la Superintendencia Nacional de Salud, entidad encargada de supervisar la correcta utilización de dichos recursos. La pregunta que debe responder el gobierno saliente es simple: ¿a dónde fueron a parar \$6,8 billones si no fue a mejorar el acceso efectivo de los colombianos a la salud?

Caso 12. Vivienda, Ciudad y Territorio

La Contraloría halló contratos del Ministerio de Vivienda sin informes de ejecución, supervisión ni soportes de pago en el sistema público de contratación

La auditoría financiera practicada por la Contraloría General de la República al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio sobre la vigencia 2025 evidenció que en una muestra de doce (12) contratos revisados no contaban con la totalidad de la información que, por mandato legal, debía estar publicada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP). La revisión estableció la ausencia de informes de ejecución, informes de supervisión, soportes de pago y otros documentos indispensables para conocer el desarrollo de los contratos, y, en otros casos, que la información se publicó por fuera de los plazos que fija la normativa vigente.

La Contraloría concluyó que estas omisiones vulneraron los principios de publicidad y transparencia de la contratación estatal y configuraron un hallazgo administrativo con presunta incidencia disciplinaria, por el incumplimiento de las obligaciones legales de publicación oportuna e íntegra de la información contractual en el SECOP.

La contratación pública solo puede ser objeto de control social cuando la información está disponible, completa y publicada oportunamente. Cuando los documentos de ejecución, supervisión o pago no aparecen en el SECOP (o se publican tarde), los ciudadanos, los organismos de control y los medios de comunicación no pueden verificar a tiempo cómo avanzan los contratos financiados con recursos públicos ni exigir cuentas sobre ellos.

Caso 13. Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)

RTVC más que duplicó contratos ya firmados: adiciones de hasta el 119% del valor inicial y 230 contratos por \$11.665 millones suscritos en los últimos seis días del Gobierno

La Contraloría General de la República detectó en Radio Televisión Nacional de Colombia (RTVC), mediante la Observación Administrativa No. 12 con presunta incidencia disciplinaria, un patrón de adiciones que superó ampliamente el 50% del valor inicial en cinco contratos. El caso extremo es una interventoría contratada en 2025, que pasó de \$2.342.334.238 a \$5.146.864.213, es decir, adiciones equivalentes al 119,73 % de lo pactado. Sobre ese mismo contrato, la Observación de la Contraloría y la matriz de contratos de la entidad reportan cifras que difieren en \$5.839.396.974, una inconsistencia que RTVC debe conciliar.

El contrato 3316-2025, firmado el 29 de diciembre de 2025 por \$3.448.725.386, muestra cómo

opera el patrón: la primera solicitud de adición llegó trece días después de la firma y, en menos de dos meses, el contrato creció \$3.800.000.000 (110,19 % de su valor inicial) hasta \$7.248.725.386. Las modificaciones se justificaron por el agotamiento de la bolsa de recursos, la continuidad del servicio y compromisos con clientes y nuevos proyectos; sin embargo, varias de las actividades invocadas eran conocidas o razonablemente previsibles desde la planeación. El cierre del Gobierno concentró, además, la firma de 230 contratos por \$11.665.154.195 entre el 1 y el 6 de agosto de 2026 (224 corresponden a personas naturales).

En los contratos misionales de RTVC, regidos por el derecho privado, lo decisivo no es superar el umbral del 50%: es que cada adición esté individualizada, soportada con las circunstancias de tiempo, modo y lugar y explicada frente a lo que se planeó.

Las adiciones de gran magnitud pueden convertir un contrato, dimensionado y adjudicado bajo determinadas condiciones de competencia, en un vehículo para ejecutar recursos muy superiores sin abrir un nuevo proceso de selección; cuando las necesidades eran previsibles, esto reduce la transparencia y la posibilidad de obtener mejores ofertas, y aumenta los riesgos de sobrecostos, litigios y observaciones fiscales y disciplinarias. La continuidad de la operación de la radio y la televisión públicas es una función indispensable del Estado, pero debe garantizarse con planeación verificable e información contractual completa: las diferencias identificadas entre la Observación de la Contraloría y la matriz de contratos de RTVC dificultan el control ciudadano sobre estos recursos.

4. Parálisis operativa

Casos identificados por los equipos sectoriales (12 en total, 12 sectores): Presidencia de la República; Educación; Transporte e Infraestructura; Ciencia, Tecnología e Innovación; Inclusión Social y Reconciliación; Salud y Protección Social; Relaciones Exteriores; Justicia y Derecho; Ambiente y Desarrollo Sostenible; Vivienda, Ciudad y Territorio; Minas y Energía; y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

Caso 14. Presidencia de la República

UNGRD: baja ejecución, recursos inmovilizados y fallas de trazabilidad contractual

Entre 2022 y 2026, la UNGRD registró una ejecución acumulada de apenas el 4,3% de su apropiación total (\$15,3 billones, equivalentes al 82,8% del Sector Presidencia), según SIIF Nación II. La ejecución anual muestra una tendencia decreciente: 9,4% en 2022, 5,8% en 2023, 9,8% en 2024, 4,4% en 2025 y 0,2% a junio de 2026. Según hallazgos de la Contraloría General de la República (CGR) y otras fuentes oficiales citadas:

\$240.766 millones pendientes de reintegro de convenios ya vencidos con el IGAC y MinVivienda, según la CGR.

\$223.988 millones en hallazgos fiscales detectados por la Contraloría en 106 proyectos financiados con regalías en la Región Caribe, de los cuales el 55% presentó observación fiscal, sin que exista claridad sobre el estado final de ejecución de buena parte de ellos. Entre los casos más graves figura el proyecto de reducción de la vulnerabilidad ante desastres en La Mojana, del Fondo Adaptación, que solo ejecutó el 0,82% de los \$568.453 millones presupuestados para 2025, con hallazgos fiscales y disciplinarios abiertos ante las autoridades competentes.

\$6.759 millones en canastas para La Guajira pagados sin que la Contraloría haya podido acreditar su entrega ni calidad, con reportes de entregas incompletas en Putumayo, Cauca y Nariño.

Un decreto que habría trasladado \$4 billones adicionales a la entidad para ejecución sin licitación fue suspendido por el Consejo de Estado el 29 de julio de 2026, por presunta modificación del presupuesto general sin ley ni estado de excepción — decisión que corresponde exclusivamente a esa autoridad judicial.

Los estados financieros 2024 fueron calificados como no razonables por la CGR, que no feneció la cuenta fiscal por una incertidumbre contable de \$1,29 billones.

El nuevo gobierno recibe una entidad con una ejecución de apenas 0,2% en el primer semestre de 2026, en momentos en que el IDEAM proyecta una probabilidad del 81% de un fenómeno de El Niño extremo. La entidad tiene además antecedentes judiciales previos: un exdirector se declaró culpable de peculado y un contratista fue condenado a 16 años de prisión por el desvío de carrotaques, hechos ya resueltos por la justicia.

Estos hallazgos —baja ejecución sostenida, hallazgos fiscales abiertos y la suspensión judicial de un decreto que habría movilizó recursos adicionales sin licitación— se presentan como elementos a considerar por las autoridades competentes en el marco de sus procesos de control fiscal y disciplinario en curso.

Caso 15. Educación

FOMAG: Cuando la ineficiencia administrativa termina afectando a los maestros y a los recursos públicos: más de \$548.000 millones en hallazgos fiscales

Detrás de las cifras del FOMAG hay una realidad que no admite indiferencia: recursos destinados a proteger a los maestros terminaron atrapados entre demoras, fallas de gestión, decisiones contractuales cuestionadas y un modelo de salud que, aún en 2026, sigue inoperante.

El nuevo Gobierno recibe un FOMAG con problemas que van mucho más allá de la crisis del modelo de salud, aunque es allí donde la situación se vuelve más urgente porque toca directamente la vida de los maestros y sus familias. La Contraloría reportó que, entre 2023 y el primer semestre de 2025, se estructuraron 61 hallazgos: en 23 hay incidencia fiscal por \$548.120 millones, en 54 presunta connotación disciplinaria y en 4 presunta incidencia penal. A esto se suman los cuestionamientos sobre 10 contratos de transacción suscritos en 2023 y 2024

por cerca de \$1,2 billones y dos nuevos hallazgos fiscales por \$133.255 millones, relacionados con pagos de servicios represados e intereses a prestadores de salud.

Pero detrás de esas cifras hay una realidad mucho más difícil: maestros esperando una cita, un especialista, un medicamento o un tratamiento, y familias tratando de encontrar una respuesta en un sistema que todavía no logra funcionar como debería. Las alertas continuaron en 2026. En abril, la Procuraduría advirtió que persistían problemas en la entrega de medicamentos, la asignación de citas, el transporte de pacientes y la oportunidad de la atención, y llamó la atención sobre dificultades en la contratación de la red de prestadores. No se trata, entonces, de una crisis que quedó atrás: el nuevo Gobierno recibe un modelo que todavía está bajo vigilancia y que debe responder por la atención de más de 800.000 docentes, pensionados y familiares.

Y la espera no termina en la salud. En 2025, de 9.305 solicitudes de pensión revisadas por la Contraloría, apenas 2.034 fueron reconocidas y pagadas dentro de los términos; 7.271, casi ocho de cada diez, llegaron tarde. En las pensiones de jubilación, el 75 % incumplió el plazo: 2.857 solicitudes tardaron entre uno y dos años, 39 entre tres y seis años y 12 superaron los siete años. Para un maestro que pasó buena parte de su vida en un salón de clase, siete años no son un indicador de gestión: son siete años esperando algo que ya se ganó. Recuperar el FOMAG empieza por algo tan básico como que un maestro no tenga que pelear con el Estado por una cita, un medicamento, sus cesantías o su pensión.

El problema tiene además un costo que termina pagando todo el país: cuando el sistema no responde oportunamente, las demoras se han convertido en intereses, sanciones y mayores obligaciones con prestadores, consumiendo recursos que deberían destinarse precisamente al bienestar del magisterio. Recuperar el FOMAG significa algo elemental: que un maestro no tenga que escoger entre esperar una cita, buscar por su cuenta un medicamento o insistir durante meses por una prestación; y que, después de dedicar su vida a educar, no tenga que esperar años para recibir una pensión o unas cesantías que ya se ganó. Cuidar la educación también exige cuidar, a tiempo y con dignidad, a quienes todos los días la hacen posible.

Caso 16. Transporte e Infraestructura

El sector dejó de convertir el presupuesto en infraestructura: la ejecución de la inversión cayó del 76,5% al 37,3% en apenas dos años

La capacidad de ejecución del sector transporte registró un deterioro significativo durante el cuatrienio. Según los hallazgos del proceso de empalme y el diagnóstico de la Contraloría General de la República, la ejecución de la inversión, medida por obligaciones, pasó del 76,5% en 2023 al 37,3% en 2025 (a mayo de 2026 alcanzaba apenas el 9,8%). En 2025, de \$12,13 billones apropiados para inversión solo se ejecutaron cerca de \$4,52 billones, dejando más de \$7,6 billones sin traducirse en infraestructura de transporte para el uso de los colombianos. Dos programas emblemáticos muestran la magnitud del rezago. Caminos Comunitarios

para la Paz (principal programa para fortalecer la red vial terciaria del país en el pasado Gobierno) ejecutó apenas el 12,35 % de la meta fijada en el Plan Nacional de Desarrollo (4.087 kilómetros de 33.102, pese a haberse suscrito 2.354 convenios por cerca de \$714.000 millones entre 2022 y 2026). Por su parte, en el programa Aeropuertos para los Servicios Aéreos Esenciales (ASAES), solo seis de los catorce aeródromos priorizados tenían contratos activos o en ejecución a septiembre de 2025 (por cerca de \$377.019 millones), con una ejecución financiera cercana al 50% frente a solo un avance físico promedio inferior al 2%.

La baja ejecución significa carreteras, puentes, aeropuertos y sistemas de transporte que no avanzaron al ritmo previsto. También implica menos empleo, mayores costos por prórrogas y deterioro de obras inconclusas. En términos concretos, el país quedó debiendo cerca de 29.000 kilómetros de conectividad rural: más costos para sacar los alimentos al mercado, más dificultad para llegar a un hospital o a un colegio y menos oportunidades para miles de comunidades campesinas. Y en el Pacífico, la Amazonía o la Orinoquía, donde el aeropuerto es la principal puerta de acceso a salud, abastecimiento y atención de emergencias, ocho de los catorce aeródromos priorizados ni siquiera contaban con contrato activo. Más allá del impacto presupuestal, refleja una pérdida de capacidad del Estado para transformar los recursos públicos en resultados y servicios esenciales para los ciudadanos.

Caso 17. Ciencia, Tecnología e Innovación

\$3,8 billones de ciencia para las regiones congelados: de 407 proyectos radicados, se aprobó solo uno

Las regalías de ciencia, tecnología e innovación del periodo 2025 a 2026 (recursos que pertenecen a los territorios) equivalen a \$3,8 billones. En lo corrido de 2026 se radicaron 407 proyectos y se aprobó exactamente uno, que además tiene señalamientos de la Procuraduría.

El proyecto aprobado corresponde a la Convocatoria 46, "Colombia Inteligente: Infraestructura para el Desarrollo de la Inteligencia Artificial", por valor de \$630.000 millones. Una inspección sorpresa adelantada por el ente de control identificó varios hallazgos que comprometen la estructuración del proceso: una ventana de formulación inusualmente breve para un proyecto de esta complejidad, obstáculos que limitaron la participación efectiva de universidades como proponentes, una celeridad atípica en las acreditaciones de los centros de innovación, y posibles fallas en la evaluación de las propuestas. En conjunto, estos hallazgos configuran una amenaza a la legalidad del proceso y al uso transparente de estos recursos públicos.

El embudo tiene causas documentadas: el bienio anterior (2023-2024) cerró en ceros porque 11 convocatorias quedaron en limbo jurídico tras un concepto del DNP, con más de un centenar de proyectos elegibles sin aprobar; los proponentes deben surtir una doble tramitología de formatos (del Ministerio y la MGA del DNP) que duplica tiempos y errores; y la secretaría técnica del OCAD rotó de responsable nueve veces en el cuatrienio, desmantelando la memoria del proceso. A ello se suma un hallazgo adicional del empalme, en proceso de

verificación: un pasivo acumulado por honorarios no pagados a los pares evaluadores externos, que habría mermado el banco de expertos disponible para evaluar.

Miles de millones de pesos de regalías, aportados por todos los colombianos y destinados a proyectos regionales de ciencia, corren el riesgo de perderse por vencimiento de plazos legales sin que un solo proyecto adicional llegue a ejecutarse.

Solo para poner un ejemplo: los proyectos contratados en ejecución a los cuales MinCiencias actualmente le hace seguimiento tienen un valor de \$325.216 millones, con una población a impactar de 8,9 millones habitantes con 67 artículos de investigación, y cuatro (4) de ellos con infraestructura para CTel. Los proyectos terminados en este cuatrienio por privados sumaron recursos por \$123 mil millones de pesos con 2,4 millones de beneficiarios, 36 artículos de investigación y 2 con infraestructura para CTel.

Es decir, universidades, gobernaciones y comunidades científicas de las regiones que formularon proyectos con la expectativa de financiación quedan en el limbo, mientras el reloj legal del cierre del bienio sigue corriendo. La plata existe y los proyectos también: lo que falló fue el engranaje del Estado para juntarlos a tiempo.

Caso 18. Inclusión Social y Reconciliación

El Ministerio de Igualdad y Equidad, hoy en liquidación, comprometió \$1,77 billones sin registrar una sola obligación ni un solo pago, mientras trasladaba recursos sin acto administrativo identificado

El Ministerio de Igualdad y Equidad, hoy en liquidación, comprometió \$1,77 billones — el 87,8% de los \$2,01 billones apropiados— en el rubro FonIgualdad durante tres vigencias seguidas (2023-2025), sin que en ningún momento de ese periodo se registrara una sola obligación ni un solo pago en el sistema SIIF. No es un retraso puntual: es un patrón sostenido de compromiso contable sin ejecución real, repetido año tras año por la misma administración.

El mismo patrón se replica en los rubros de inversión C-4603 (Actores Diferenciales/SNIE): comprometido cercano al 100%, frente a una obligación real de apenas 13,1% en 2024 y de 5,2% a 7,9% en 2025. En 2025, además, el gobierno saliente trasladó de forma masiva la apropiación de FonIgualdad hacia esos subproyectos —sin que exista un acto administrativo identificado en el reporte disponible que lo respalde—, reduciendo a cero la apropiación inicial de FonIgualdad (\$669.053 millones). Es decir, se movieron cerca de \$669.000 millones de un fondo a otro sin el soporte documental que ese tipo de traslado exige.

A corte de abril de 2026, con la entidad ya en liquidación, varios rubros seguían en 0% de ejecución: FonIgualdad (\$245.889 millones), el Fondo No Es Hora de Callar (\$2.051 millones) y Otras Transferencias de la Dirección General de Presupuesto Público Nacional (DNPPN).

FonIgualdad se creó para financiar la política pública de igualdad del país; en la práctica, el gobierno anterior comprometió cerca de \$1,8 billones que en tres años nunca se convirtieron en un pago verificable. Y el desorden no se limita a lo no ejecutado: en medio de la liquidación, casi la mitad del patrimonio del fideicomiso —\$653.133 millones— tiene una opinión contable con salvedades, y otro 48% —\$641.828 millones— aparece “pendiente de aplicación o giro efectivo”, sin que se sepa cuándo ni a quién llegará. Los recursos pensados para las poblaciones diferenciales del país quedaron atrapados entre el papel contable y una ejecución real casi nula: promesas de igualdad que el gobierno saliente nunca bajó a la calle, y que ahora deja como un pasivo sin resolver en plena liquidación de la entidad.

Caso 19. Salud y Protección Social

Años de intervención, cero resultados: millones de colombianos asegurados siguen atrapados en EPS que Gobierno anterior nunca logró estabilizar

Ocho Entidades Promotoras de Salud (EPS) fueron intervenidas por la Superintendencia Nacional de Salud, las cuales concentraron 27,8 millones de afiliados (más del 50% de la población asegurada del país). Después de más de tres años de las primeras intervenciones, a julio seis entidades permanecen intervenidas, entre ellas la Nueva EPS, con más de 11,3 millones de usuarios. El 8 de mayo de 2026 la Contraloría General emitió un control de advertencia: pese al tiempo transcurrido y a la magnitud de las intervenciones, no se observaban mejoras estructurales en la estabilidad financiera y operativa de esas entidades ni en la prestación del servicio.

El costo humano está documentado. Según los datos de la Superintendencia, entre 2022 y lo corrido de 2026, se acumularon más de 1,5 millones de peticiones, quejas y reclamos en las EPS intervenidas, de las cuales 645.794 corresponden específicamente a medicamentos que no se entregaron. En su momento la Contraloría advirtió que estas condiciones golpean los indicadores más sensibles: mortalidad materna e infantil, oportunidad en los tamizajes de cáncer e inicio a tiempo de tratamientos de alta complejidad.

La Corte Constitucional mediante el Auto 007 de 2025 declaró la insuficiencia de la UPC de 2024 y ordenó determinar el rezago existente y ajustar el valor de la UPC para 2021, 2022 y 2023.

Caso 20. Relaciones Exteriores

Casas Colombia: millones para sedes fugaces mientras los consulados siguen colapsados

Mientras miles de colombianos en el exterior enfrentaban plataformas caídas, citas imposibles y demoras de meses para trámites tan básicos como pasaportes, cédulas y registros civiles, la Cancillería del gobierno saliente habría destinado más de \$8.500 millones a las llamadas Casas Colombia: sedes temporales, eventos y operaciones de apenas 90 a 120 días.

La alerta señala que los recursos fueron girados directamente a cuentas consulares bajo la figura de Proyectos de Inversión Social, un mecanismo que habría permitido contratar operadores,

ONG, personal temporal, arrendamientos, logística y catering sin procesos competitivos ordinarios. Las cifras por ciudad son contundentes: Santiago de Chile y Nueva York recibieron USD 400.000 cada una; Montreal, USD 380.869; Miami, USD 300.000; Toronto, USD 279.287; Aruba, USD 341.436; y Berlín, EUR 216.500. Todo para operaciones de máximo 4 meses.

El problema no es únicamente cuánto se gastó, sino en qué se priorizó. Mientras los mismos consulados evidenciaban aumento en los trámites y miles de personas por atender, por ejemplo, en Santiago de Chile, se realizan aproximadamente 151.347 trámites anualmente, y hay por lo menos, 100.000 connacionales inscritos o en Nueva York tramitan 240.315 solicitudes y se estima una población de 200.000 inscritos; se financiaron espacios efímeros y actividades de corta duración. La magnitud del gasto, la presunta contratación discrecional y la escasa incidencia sobre los trámites esenciales exigen respuestas y responsabilidades.

Caso 21. Justicia y Derecho

Obras fantasma en las cárceles: interventores aprobaron pagos por \$78.493 millones por infraestructura que no existía, mientras el 41,4% de los reclusos duerme en el piso

Un hallazgo de auditoría calificó como ineficiente la gestión contractual de la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios (USPEC) y el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC) fue al detectar 119 hallazgos con un impacto económico de \$78.493 millones. Pero detrás de esa cifra hay un hecho particularmente preocupante: los interventores autorizaron desembolsos por obras que no existían en la realidad. No se trata de sobrecostos ni de demoras administrativas. Se trata de plata pública pagada por infraestructura fantasma, con la firma y el aval de quienes debían garantizar que la obra se hiciera.

El resultado fue la parálisis de proyectos críticos para resolver la crisis carcelaria del país: la ampliación de cupos en Itagüí (\$39.385 millones), Barranquilla (\$8.923 millones), Ipiales (\$6.988 millones) y Buga (\$6.233 millones). A esto se le suma otro episodio: se compraron equipos de cocina por \$1.164 millones que quedaron almacenados sin uso en el Barne, mientras en las prisiones el servicio de alimentación se improvisa en áreas deficientes. Con todo este dinero comprometido, el resultado neto a nivel nacional fue de apenas 378 cupos carcelarios ampliados, una cifra significativamente baja frente a la magnitud de los recursos supuestamente invertidos.

Mientras los contratistas cobran millones por obras que no existían, las prisiones colapsaban: 28% de hacinamiento del 28% en penales y 95.5% en centros transitorios. La consecuencia humana es crítica: 41,4% de los reclusos duerme en el piso por falta de camastros. Las cárceles no resocializan (solo el 25.4% de los internos estudia), convirtiéndose en escuelas del crimen financiadas por los ciudadanos. El desvío de estos fondos impide solucionar una crisis humanitaria que la Corte Constitucional declaró ilegal, dejando estaciones de policía desbordadas que amenazan la seguridad de todos los barrios.

Caso 22. Ambiente y Desarrollo Sostenible

Canal del Dique: retraso de tres años en el inicio de las obras mayores

El Canal del Dique no es un proyecto de infraestructura abstracto. Es el sistema que protege a más de un millón y medio de colombianos, de las inundaciones que cada invierno arrasan sus casas y sus cultivos y es también la fuente de agua potable de municipios enteros del Caribe. Por eso es tan grave el curso de ejecución que tuvo este proyecto bajo el gobierno saliente.

El contrato de 3,2 billones de pesos suscrito con Sacyr en junio de 2023 no exigió, en su estructuración original, licencia ambiental para las obras del canal sino un Plan Hidrosedimentológico. En 2024, la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) determinó que esta figura era insuficiente: el proyecto sí debía tramitar una licencia ambiental plena y ordenó elaborar un nuevo Estudio de Impacto Ambiental (EIA). Esa decisión, que la propia Procuraduría cuestionó, retrasó por completo la fase constructiva, inicialmente prevista para el 1 de diciembre de 2024.

El costo de este ajuste a la estructuración jurídica se sigue acumulando: la nueva consultoría para elaborar el EIA que debió existir desde el principio cuesta \$63.767 millones adicionales, la ANI apenas proyecta radicar el EIA ante la ANLA en octubre de 2026, y el inicio de las obras mayores se ha corrido hasta marzo de 2027. En total, cuatro años perdidos entre la firma del contrato y el arranque real de las obras que debían proteger a la región.

Cuatro años de parálisis por una decisión jurídica tomada por el gobierno saliente y luego cuestionada por la propia Procuraduría significan cuatro inviernos más de riesgo de inundación para las comunidades del Caribe. No se trata de un simple trámite ambiental que tomó tiempo: se trata de una obra vital para la vida y la seguridad de millones de colombianos que quedó atrapada en un error evitable de estructuración jurídica.

Caso 23. Vivienda, Ciudad y Territorio

Fonvivienda dejó sin ejecutar dos de cada tres pesos para vivienda: solo obligó el 33,31 % de los \$2,65 billones apropiados en 2025

La Auditoría Financiera practicada por la Contraloría General de la República al Fondo Nacional de Vivienda (Fonvivienda) sobre la vigencia 2025 evidenció una baja ejecución del presupuesto destinado a los proyectos de inversión en vivienda, pese a que los recursos habían sido apropiados y comprometidos. El presupuesto definitivo para inversión superó los \$2,65 billones, de los cuales únicamente se obligó el 33% durante la vigencia. Los recursos que no se ejecutaron a tiempo terminaron constituyéndose como reservas presupuestales, es decir, quedaron pendientes de pago para la vigencia siguiente, y con ello se afectaron varios proyectos estratégicos.

La Contraloría concluyó que esta situación obedeció a deficiencias en la planeación, programación y gestión de los recursos, en particular en la administración de los

patrimonios autónomos (fondos administrados mediante fiducia) encargados de ejecutar los programas de vivienda. La entidad advirtió que estas falencias retrasaron el cumplimiento de las metas institucionales y postergaron los beneficios previstos para las familias destinatarias de los subsidios y programas habitacionales; por ello configuró un hallazgo administrativo con presunta incidencia disciplinaria.

Cada peso aprobado para programas de vivienda representa la expectativa de una familia que espera acceder a un subsidio, mejorar su vivienda o recibir una solución habitacional. Cuando esos recursos permanecen sin ejecutarse, las metas del Estado se aplazan y con ellas los beneficios para miles de hogares, pese a que el presupuesto ya estaba asignado y disponible.

Caso 24. Minas y Energía

El país se recibe con un déficit proyectado de energía firme del 4,4% y solo el 15,5% de la nueva generación esperada en operación

Según XM, el país enfrenta un déficit de energía firme del 4,4% y riesgo de déficit de potencia para 2026-2027, justo cuando se prevé El Niño con 100% de probabilidad entre junio y agosto, y 81% de que sea muy fuerte entre octubre y diciembre -posiblemente el más severo registrado-. De los 4.475 MW esperados en 2026 solo entró el 15,5%, y el 60% de proyectos de transmisión está atrasado. Se suma el mantenimiento de Guavio (1.260 MW) y Chivor (500 MW), y una demanda que crece 8,8% anual, con 216 desconexiones por sobrecarga entre abril y julio.

Colombia podría no tener suficiente energía para atender la demanda máxima del próximo verano. Como respaldo, las plantas térmicas son claves para garantizar un servicio seguro y confiable, con una generación esperada de más de 100 GWh/día durante todo el verano. Por eso es fundamental que cuenten con los recursos y el flujo de caja necesarios para operar sin restricciones justo cuando más se necesitan. Entre abril y julio ya hubo 216 cortes de carga por sobrecarga: una señal de alerta. Si El Niño llega tan fuerte como se espera, el país necesita que toda su capacidad de generación esté disponible.

Este déficit nos pone en riesgo de un apagón a finales del primer trimestre y el segundo trimestre de 2027. Los costos para la economía Colombia de materializarse este riesgo sería de 2% del PIB destruido en un periodo de 1 año, es decir 3 billones de pesos mensuales.

Caso 25. Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)

Centros Potencia: 63 centros de inteligencia artificial prometidos, uno instalado y las obras paralizadas

Centros Potencia es una iniciativa impulsada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) para la formación y el acceso a herramientas de inteligencia artificial, a la que se destinaron \$234.399 millones para la construcción de 63

centros. El Ministerio suscribió el Contrato Interadministrativo No. 1872 el 13 de septiembre de 2024, del cual se derivan contratos con la Financiera de Desarrollo Territorial (Findeter) y con consorcios constructores.

En su informe de gestión de 2025, el Ministerio reportó la instalación de 1 de los 63 centros, y señaló que los demás se encontraban en proceso de viabilidad técnica y jurídica, con los centros de inteligencia artificial de la facultad de Zipaquirá y de Caldas en un avance de 22,3% y 28%, respectivamente. Sin embargo, con corte a abril de 2026 el avance físico real era de apenas 2,1%, frente al 17,71% de avance general reportado (cifra que corresponde únicamente a estudios y diseños). Las obras se encuentran paralizadas desde noviembre de 2025 por debilidades en la planeación, deficiencias en la viabilización de predios y falta de licencias de construcción, pese a que el Ministerio ya había desembolsado cerca de \$4.000 millones en actividades de planeación y estudios técnicos. La Contraloría inició (en enero de 2026) un seguimiento permanente a los contratos relacionados con los Centros Potencia.

La parálisis de este proyecto tiene un costo ciudadano concreto: los recursos comprometidos aún no se traducen en servicios para las regiones donde se prometieron los centros. Los Centros Potencia fueron concebidos para democratizar el acceso a herramientas de inteligencia artificial, reducir la brecha digital y ofrecer espacios de formación, innovación, productividad y desarrollo social en distintas regiones del país.

5. Captura contractual y concentración del poder operativo

Casos identificados por los equipos sectoriales (10 en total, 6 sectores): Ambiente y Desarrollo Sostenible; Educación; Inclusión Social y Reconciliación; Planeación; y Cultura.

Caso 26. Inclusión Social y Reconciliación

La sentencia que ordenó proteger a los niños de La Guajira y terminó como sombrilla para contratar 1,78 billones en el Gobierno Petro sin resultados verificables.

Según una investigación de Cambio (15 de julio de 2026), la Sentencia T-302 de 2017, que ordenó proteger a la niñez de La Guajira, fue utilizada por el gobierno saliente como el principal soporte jurídico de una contratación masiva y creciente: entre 2022 y el 9 de julio de 2026 se suscribieron 1.085 contratos por \$1,78 billones, pasando de 6 contratos por \$463 millones en 2022 a 332 por \$557 mil millones en 2026. El 94,3 % de los recursos (\$1,68 billones) fue ejecutado por el ICBF Regional La Guajira, sin que ese incremento sostenido se traduzca en mejoras verificables en el bienestar de las comunidades.

El patrón no es solo de crecimiento contractual: es de alertas ignoradas. La Procuraduría advirtió desde 2024 demoras contractuales, procesos desiertos, afectación a 80.000 familias y la ausencia de un censo confiable de beneficiarios —es decir, el gobierno saliente expandió la contratación sin siquiera tener certeza de a quién estaba llegando la ayuda—. El órgano de control también señaló posibles irregularidades en los requisitos para oferentes, fallas en la selección objetiva y uso de invitaciones cerradas, patrones que reducen la competencia y concentran la contratación en operadores específicos. En 2025, con la contratación ya en su punto más alto, la Procuraduría reiteró la alerta: la atención de 102.000 niños estaba en riesgo por los mismos retrasos que ya había denunciado un año antes, sin que el gobierno saliente corrigiera el rumbo.

Es un asunto de interés público de primer orden: recursos públicos del ICBF, destinados por orden judicial a proteger a la niñez más vulnerable del país, crecieron de forma sostenida durante cuatro años mientras las alertas de irregularidad y de riesgo para los niños se repetían sin respuesta. La sentencia que debía blindar a los niños Wayúu terminó blindando, en cambio, un esquema de contratación cuestionado.

Caso 27. Inclusión Social y Reconciliación

FONIGUALDAD pagó \$140.910 millones a la temporal LABORANDO SAS sin soportes de que ese personal cumpliera la finalidad del fondo.

Los contratos entre FONIGUALDAD y la empresa de servicios temporales LABORANDO SAS—EGA-001-2025, EGA-002-2025, EGA-003-2025 y FSB-035-2026—, por \$140.910.903.849, carecen de soportes que acrediten que el suministro de personal en misión contribuyó al cumplimiento de la finalidad del fondo. El esquema fue denunciado por la senadora Paloma Valencia quien señaló que estos contratos fueron utilizados presuntamente de forma clientelista en época de campaña electoral. La Contraloría General de la República no dejó el hallazgo en el plano de la denuncia política: emitió una advertencia ordinaria y calificó el monto en riesgo —\$140.910.903.849— como Estado Crítico.

Destinar \$140.910 millones en contratos de personal temporal, sin soportes de que ese personal contribuyó al objeto del fondo, y bajo señalamientos de uso clientelista en plena campaña electoral, no es una simple falla administrativa: es la evidencia de que el gobierno saliente permitió —o toleró— que el presupuesto destinado a la política de igualdad del país terminara, presuntamente, financiando estructuras políticas ajenas a su propósito. La calificación de Estado Crítico por parte de la Contraloría confirma que no se trata de una percepción aislada, sino de un hallazgo fiscal de la mayor gravedad. Cada peso de ese fondo es un peso que no llegó a un programa social real.

Caso 28. Inclusión Social y Reconciliación

Flores, verduras, sahumerios y frutas: 32% de la contrapartida de \$336 millones con la que Asociación Shaquiñán respaldó un convenio de \$33 mil millones

A través del Convenio Interadministrativo 350 de 2025, el Departamento Administrativo para la Prosperidad social (DPS) comprometió \$33 mil millones frente a una contrapartida en especie de la Asociación Shaquiñán de solo \$336 millones: aproximadamente el 1% del valor total. Su composición —\$90 millones en ceremonias de armonización, \$108,9 millones en insumos rituales (frutas, verduras, sahumerios, flores), \$76,5 millones en acompañamiento de sabedores y \$61,1 millones en espacios locativos— se pactó sin metodología de valoración y sin avalúo verificables.

Entregar \$33 mil millones sin mayor reparo, o concurrencia, a un solo actor, a cambio de una contrapartida del 1% que nadie valoró técnicamente. Con esa proporción, el convenio no parecería encajar en el típico molde de un convenio de asociación, creemos que el mismo pudo haberse sometido a competencia (licitación), en donde varios oferentes habrían disputado por precio, experiencia en este tipo de programas, capacidad operativa y cobertura. El costo lo pagan 4.080 hogares indígenas y afrodescendientes de Vichada, Guaviare, Amazonas, Putumayo, Chocó y Nariño, que esperan desde noviembre de 2025 semillas y herramientas que no llegan. Cada mes perdido es un ciclo de siembra menos.

Caso 29. Educación

Cerca de \$7 billones comprometidos en la recta final: el gobierno saliente adelantó actuaciones sobre infraestructura educativa bajo un esquema distinto y sin proceso competitivo de selección

Durante el proceso de empalme se puso en conocimiento de la Contraloría General de la República que el Ministerio de Educación Nacional adelantaba actuaciones para comprometer cerca de \$7 billones antes de finalizar el periodo de gobierno, incluida la operación del Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa (PA-FFIE) bajo un esquema distinto al existente y sin proceso competitivo de selección. Este proceso se encuentra actualmente suspendido como efecto del reporte realizado durante el empalme a la Contraloría General de la República.

El patrón que debe examinarse es el de una concentración de recursos públicos de alta cuantía bajo un esquema distinto al existente y sin proceso competitivo de selección. La suspensión permite que los organismos de control y la nueva administración revisen la planeación, la justificación del mecanismo escogido, la trazabilidad de los recursos y la suficiencia de los controles antes de que se consoliden nuevos compromisos.

Estos hechos generan compromisos administrativos, institucionales y financieros que deben ser evaluados por el Gobierno entrante y revisados por los organismos de control a la luz de los principios de planeación, transparencia, selección objetiva, economía y responsabilidad.

Caso 30. Educación

\$1,69 billones comprometidos hasta 2036: el gobierno saliente estructuró una contratación a diez años para el sector educativo, en medio de alertas e incertidumbres técnicas, financieras y operativas advertidas durante el proceso.

A las puertas de dejar el poder, el gobierno saliente estructuró una contratación por \$1,69 billones para implementar el Plan Nacional de Formación Integral (PNFI) y el Programa de Tutorías para el Aprendizaje y la Formación Integral (PTAFI 3.0), con obligaciones que se extienden por 10 vigencias, hasta 2036.

La magnitud de la operación, estructurada en cinco lotes con vigencias futuras comprometidas y un horizonte de ejecución de más de una década, exigía, como mínimo, una fundamentación técnica robusta con modelos verificables que sustentaran metas, costos, cobertura, pluralidad real de oferentes, sostenibilidad financiera y mecanismos de seguimiento. Comprometer recursos públicos por más de una década no es un trámite administrativo más: es una decisión que le quita a futuros gobiernos margen de decisión para responder a las propias prioridades educativas, ya sea en infraestructura, calidad, permanencia escolar o cierre de brechas.

El riesgo no es menor. Se trata de una estrategia que involucra a más de 1,16 millones de estudiantes, 110.371 docentes y 9.668 directivos docentes. Pero comprometer una década de presupuesto reduce el margen de decisión de los gobiernos siguientes y exige demostrar una estructuración técnica sólida, competencia efectiva entre oferentes, adecuada planeación, sostenibilidad financiera y mecanismos robustos de seguimiento y control.

Caso 31. Planeación

El OCAD Paz aprobó \$2,1 billones en una sola sesión y concentró cerca del 40% de los proyectos en empresas públicas y mixtas

El 17 de julio de 2026 se realizó la sesión No. 92, en la cual se aprobaron 98 proyectos por más de \$1,7 billones con cargo a la Asignación para la Paz y 57 proyectos adicionales por más de \$404 mil millones con cargo al Incentivo a la Producción, para un total cercano a \$2,1 billones. La revisión evidencia un patrón: según la carta de citación a la mencionada sesión del OCAD Paz, cerca del 40% de los proyectos con ejecutor propuesto se concentran en ocho empresas públicas, empresas de economía mixta y sociedades, y varias de ellas aparecen de manera reiterada como ejecutoras de múltiples proyectos dentro de la sesión del OCAD Paz.

Los recursos de la Asignación para la Paz y del Incentivo a la Producción son recursos públicos destinados a cerrar brechas sociales, fortalecer los territorios más afectados por el conflicto y financiar proyectos que mejoren la calidad de vida de las comunidades. Para los ciudadanos, esto se traduce en una pregunta esencial: ¿los recursos están llegando a los proyectos que generan el mayor beneficio para las comunidades y los ejecutan las entidades más idóneas? Cuando esa respuesta no puede verificarse, el riesgo es que se pierdan recursos destinados a la paz, riesgo que podría ascender a 2,1 billones de pesos en la actualidad.

Caso 32. Ambiente y Desarrollo Sostenible

MinAmbiente saltó a los mejores proyectos: 474.129 millones en regalías ambientales entregados sin respetar el propio puntaje del Ministerio

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS) comprometió \$474.129 millones

del Sistema General de Regalías en 25 proyectos ambientales durante 2025, violando de manera sistemática y documentada la regla más básica del proceso de selección: aprobar los proyectos en orden descendente según su calificación. En tres convocatorias analizadas, el ministerio ignoró reiteradamente a los proyectos con mayor puntaje para financiar a los de menor calificación. Los datos son irrefutables porque provienen de los propios listados definitivos de elegibles publicados por el Ministerio.

El caso más grave: AREMCA — \$43.435 millones con investigación penal activa. Dos resoluciones del MADS designaron a AREMCA como ejecutora de proyectos de regalías en el Cesar: Resolución 1866 (26 diciembre 2024) — firmada por Lilia Tatiana Roa como viceministra E (\$19.195 millones) y Resolución 1339 (19 septiembre 2025) — firmada por Irene Vélez Torres como ministra encargada (\$24.240 millones). Total comprometido con AREMCA: \$43.435 millones

Las regalías ambientales son plata de todos los colombianos, generada por la explotación de los recursos naturales del país. Cuando el gobierno las asigna saltándose a los proyectos mejor calificados, sin ninguna justificación legal aparente, el daño es triple: el agua que consumen los colombianos queda sin la protección para la que estaba destinado ese dinero, los bosques que regulan el clima se siguen degradando y los recursos públicos se pierden sin resultados verificables. Proyectos de comunidades indígenas, alcaldías y corporaciones ambientales que obtuvieron los puntajes más altos quedaron sin un solo peso, mientras el dinero fue a parar a proyectos de menor calidad y, en algunos casos, a ejecutores investigados penalmente.

Caso 33. Cultura

Veinte proveedores, el 0,7% del total, concentran el 48,5% del valor contratado por el Ministerio

Entre agosto de 2022 y julio de 2026 el Ministerio contrató con 2.747 proveedores distintos. De ellos, apenas 20 (el 0,7%) concentran el 48,5% del valor total contratado en el periodo: \$998.594 millones sobre un total de \$2,05 billones en todas las modalidades registradas en SECOP II.

El nivel de concentración es muy alto: los tres mayores proveedores (Consorcio Constructor H.M.I., Fondo Mixto de Boyacá y Corpoelite) suman más de \$348.000 millones. Esto no implica per se una irregularidad, pues el contrato de mayor cuantía (Consorcio H.M.I.) se adjudicó por licitación pública, pero sí amerita revisar las barreras de entrada y la dependencia de operadores únicos para activos culturales estratégicos como el Museo Nacional, la Biblioteca Nacional y el Plan Nacional de Música. El desafío para el sector es implementar una auditoría o consultoría externa que valide, contrato por contrato, el cumplimiento de obligaciones de los mayores proveedores, comenzando por los de mayor cuantía, y evaluar si el mecanismo con ofertas de Corpoelite representa competencia real.

Caso 34. Cultura

\$353.878 millones en 107 contratos con universidades públicas, el 93,4 % adjudicado sin comparación de ofertas

Entre 2024 y 2025 el Ministerio suscribió 107 contratos (uno por cada región o zona PDET-ZOMAC) con universidades públicas regionales (entre ellas la Universidad de Antioquia, la UPTC, la Universidad del Cauca, la Universidad de Caldas y la UIS) para la formación artística y musical en territorios de construcción de paz, mediante convenios interadministrativos de contratación directa, sin comparación de ofertas. El valor total asciende a \$353.878 millones, del cual el 93,4% corresponde a contratación directa y el 62% ya fue pagado.

Es el hallazgo de mayor representatividad: 101 de los 107 contratos (94,4%) se adjudicaron sin proceso competitivo, y no hay evidencia disponible de entregables, informes de supervisión, ni productos verificados. En la Universidad de Antioquia, dos contratos (1661-2025 y 2169-2024) por \$45.206 millones quedaron bajo el mismo supervisor. Se trata de un patrón identificado mediante análisis propio de SECOP II (no de un hallazgo formal de la Contraloría), y aún no ha sido contrastado con el Ministerio ni con las universidades. Se propone incluirlo en el plan de vigilancia y control fiscal 2026-2027 mediante una auditoría de desempeño específica centrada en la verificación de entregables, exigiendo informes de supervisión y actas de entrega en el caso de la Universidad de Antioquia y extendiendo esa exigencia al resto de universidades del programa.

Caso 35. Cultura

Tres Fondos Mixtos departamentales canalizan \$168.827 millones en contratación 100% directa para programas de alcance nacional

Los Fondos Mixtos de Cultura y las Artes de Boyacá, Nariño y Valle del Cauca reciben contratación 100% directa para operar convocatorias y estímulos de alcance nacional, no solo departamental. En total suman 29 contratos por \$168.827 millones destinados a administrar convocatorias, estímulos y estrategias de cultura de paz: Boyacá (\$101.822 millones en 14 contratos), Nariño (\$43.304 millones en 11 contratos) y Valle del Cauca (\$23.701 millones en 4 contratos).

Se trata de un patrón de canalización de recursos nacionales a través de operadores regionales sin comparación de ofertas, directamente relacionado con la alerta del informe preliminar sobre una posible desnaturalización del sistema de estímulos, marcada por baja trazabilidad y presuntos fines electorales. El hallazgo amerita una revisión transversal y no solo caso por caso. El reto es revisar el rol de los tres Fondos Mixtos departamentales como canal de contratación directa para programas de alcance nacional y solicitar al Ministerio y a CoCrea información completa sobre los criterios de asignación de estos convenios.

6. Expansión del riesgo litigioso

Casos identificados por los equipos sectoriales (6 en total, 6 sectores): Comercio, Industria y Turismo; Hacienda y Crédito Público; Interior y Gobierno; Trabajo; Transporte e Infraestructura; y Cultura.

Caso 36. Comercio, Industria y Turismo

Al Fondo Nacional del Turismo le demandan \$257.561 millones y solo provisiona \$19.228 millones: trece veces menos

El Fondo Nacional del Turismo funciona sin un gerente en propiedad, tiene 354 negocios jurídicos pendientes de liquidar frente a solo 47 ya liquidados (apenas el 13%), y cuatro obras que quedaron inconclusas. Además, hay una diferencia significativa entre lo que le están demandando (\$257.561 millones en 93 procesos judiciales) y lo que la entidad reconoce como riesgo en sus cuentas, apenas \$19.228 millones, trece veces menos. El caso más visible es el de los embarcaderos fluviales: se contrataron 88, el proyecto se pagó en su totalidad y solo cinco quedaron instalados y en funcionamiento; los otros 83 se fabricaron y nunca se instalaron, sin permisos ambientales y sin beneficiarios definidos. La Contraloría le atribuyó a ese proyecto una incidencia fiscal de \$23.006 millones. A lo anterior, se suma la ineficiencia en la gestión: el fondo recibió más plata de la presupuestada en los últimos cuatro años, pero nunca logró ejecutar o gastar más del 39% de su presupuesto anual. Al mismo tiempo, la contratación de infraestructura turística cayó 94%, de \$121.307 millones en 2023 a \$7.835 millones en 2025: ese año el fondo pagó \$54 en promoción por cada peso pagado en infraestructura.

Un descuadre de más de \$238.000 millones entre lo que le demandan al Fondo y lo que provisiona es el dinero que se deja de invertir en la actividad turística del país: destinos y empleo en las regiones. Los 83 embarcaderos que se fabricaron y nunca se instalaron son muelles que hoy no existen en ningún municipio: se pagaron completos, se guardaron y ni siquiera quedó definido a qué comunidades iban a servir.

Caso 37. Transporte e Infraestructura

La inseguridad jurídica disparó la litigiosidad de la ANI: los tribunales arbitrales pasaron de 17 a 48 y las reclamaciones de \$9 billones a cerca de \$20 billones

Entre 2022 y 2026 la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) pasó de 17 tribunales arbitrales con pretensiones cercanas a los \$9 billones a 48 con reclamaciones del orden de \$20 billones, lo que representa un incremento del 182 % en el número de controversias. Según los hallazgos del proceso de empalme, este crecimiento estuvo asociado, entre otros factores, a decisiones que afectaron la estabilidad contractual del sector, como el congelamiento de peajes, las dificultades para garantizar el pago oportuno de vigencias futuras y modificaciones a las condiciones económicas inicialmente pactadas. El resultado fue una mayor exposición jurídica y fiscal del principal programa de infraestructura del país.

Las reclamaciones cercanas a \$20 billones representan recursos que podrían destinarse a nuevas carreteras, puentes, hospitales o colegios. La incertidumbre jurídica retrasa proyectos, reduce el interés de nuevos inversionistas y aumenta el costo de desarrollar infraestructura. Cuando las reglas de juego pierden estabilidad, el Estado termina pagando más por las mismas obras y los ciudadanos esperan más tiempo para recibir sus beneficios.

Caso 38. Interior y Gobierno

El contrato de pasaportes con Portugal está en el limbo: investigación abierta y decreto demandado

La Imprenta Nacional suscribió con la Casa de la Moneda de Portugal (INCM) un convenio interadministrativo internacional por €255 millones a 10 años, mediante contratación directa, para producir pasaportes y cédulas digitales, pactando €17 por libreta. La Procuraduría investiga presunto ingreso de libretas de origen distinto al pactado, y el Decreto 1099/2025 que sustenta el monopolio está demandado ante el Consejo de Estado. De declararse la nulidad, el país queda sin producción de pasaportes y cédulas, afectando el servicio misional de identificación y exponiendo a los firmantes a responsabilidad fiscal.

El pasaporte es un documento esencial para que cualquier ciudadano acredite su identidad, viaje, trabaje o realice trámites en el exterior. Si el convenio se declara nulo sin un plan de transición, millones de colombianos podrían enfrentar demoras, escasez de libretas o suspensión en la expedición de estos documentos, afectando su movilidad y su derecho fundamental a la identidad. Además, la falta de claridad sobre dónde reposan sus datos biométricos expone a los ciudadanos a riesgos de privacidad, mientras las dudas sobre la contratación erosionan la confianza pública en un servicio esencial del Estado.

Caso 39. Hacienda y Crédito Público

FINDETER prestó \$328 mil millones a AIR-E sin soporte técnico suficiente. Hoy la empresa está en liquidación y la plata de los colombianos, en riesgo de perderse

FINDETER, la entidad del Estado que financia proyectos de infraestructura con recursos públicos, otorgó créditos directos a AIR-E S.A.S. E.S.P. por \$328.000 millones de pesos (El 03/11/23 por \$280.000 millones y 09/04/2024 por \$48.000 millones), en una operación que presentó inconsistencias en la documentación y ausencia de soporte en los supuestos del modelo de análisis de riesgo y la insuficiencia de garantías (límite de cobertura estricto de \$150.000.000.000 compartido con otro banco) resulta claramente insuficiente para respaldar la exposición de \$328.000 millones. En otras palabras: la entidad prestó una suma multimillonaria sin poder sustentar técnicamente por qué era una operación segura.

Los hechos posteriores confirman que no lo fue. AIR-E fue intervenida con fines de supervisión por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD) desde septiembre de 2024 y con fines liquidatorios desde el 9 de enero de 2025. El gobierno terminó anunciando la liquidación definitiva en 2026. Es decir, FINDETER prestó recursos públicos a una compañía que,

en menos de un año después del crédito, ya estaba bajo intervención estatal por su crisis, y que hoy simplemente no existe como empresa en operación. El cubrimiento del riesgo cayó a 0,84x. La exposición total está en riesgo real de no recuperación.

El deterioro se refleja con crudeza en las cifras de la propia entidad: la cartera comercial improductiva (es decir la parte de los créditos otorgados que ha dejado de generar ingresos financieros para la entidad) pasó de \$2.119 millones en 2024 a \$367.256 millones en 2025, un salto que evidencia el colapso de esta operación de crédito.

FINDETER no es un banco privado que asume riesgos con capital propio: es una entidad, con 100% capital público, que financia infraestructura con recursos de todos los colombianos. Prestar \$328 mil millones de pesos a una empresa que ya mostraba señales de crisis (y que hoy está en liquidación) con un modelo de riesgo mal documentado, significa que ese dinero puede perderse definitivamente. Y Si FINDETER no recuperarlo, el hueco lo termina cubriendo el presupuesto nacional, es decir, todos los colombianos. Los ciudadanos del Caribe ya sufrieron el apagón y el colapso de AIR-E; ahora por una gestión crediticia irresponsable, también podrían terminar cargando con el costo financiero de esa crisis.

Caso 40. Trabajo

Reglamentar por decreto lo que el Congreso no aprobó: el Gobierno saliente expuso al Estado a litigios con la reforma laboral

El Congreso aprobó la Ley 2466 de 2025 y, al hacerlo, dejó expresamente algunos aspectos de su regulación para ser reglamentados por el Ministerio del Trabajo, lo que habilitaría la competencia del Ministerio del Trabajo para ello, por lo que es necesario analizar lo relativo a los decretos 234 de 2026, 720 de 2026 y 581 de 2026.

El Decreto 234 de 2026 “Por el cual se subroga el Capítulo 7 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo y se dictan disposiciones sobre negociación colectiva unificada por niveles, con las organizaciones de trabajadores del sector privado, las y los trabajadores oficiales”, no es resultado de la reglamentación de la Ley 2466 de 2025, ya que esta no menciona ningún articulado en relación con el decreto, en tal sentido no es la Ley de reforma laboral la que haya habilitado por conducto del legislador su reglamentación. Sobre este aspecto solo existe un desarrollo para la negociación colectiva pública en el Decreto Presidencial 243 de 2024 “Por el cual se modifica el capítulo 4 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”, evento que se replicó en el Decreto 234 de 2026.

Con respecto al Decreto 720 de 2026 “Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 3 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto número 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, y se reglamentar el procedimiento, alcance y criterios para la aplicación de medidas preventivas por parte de las autoridades de inspección, vigilancia y control”, también se observa que la Ley 2466 de 2025 no autoriza por conducto de su progenitor, la competencia de reglamentación del ministerio.

Por último, el Decreto 581 de 2026 “Por el cual se adiciona un capítulo 4, al Título 3 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo y se dictan otras disposiciones sobre la tercerización e intermediación laboral ilegal”, tampoco es resultado de reglamentación expresa que haya indicado la ley de reforma laboral. Como se evidencia, los 3 decretos son resultado de reglamentación a partir del Decreto 1072 de 2015, evidenciándose un exceso de potestad reglamentaria del Ministerio, máxime cuando los temas adicionados o regulados en estos 3 decretos, fueron descartados de la propuesta de ley de reforma laboral del año anterior.

Es importante que la relación laboral entre empleadores y trabajadores, tanto en la parte individual como colectiva, exista certeza basada en la regulación laboral coherente, constitucional y legal. Según el DANE, en junio de 2026 la tasa de desempleo nacional fue del 8%, y en el trimestre móvil marzo-mayo de 2026 la informalidad alcanzó el 55,7%; cada punto de incertidumbre por el exceso de potestad reglamentaria se paga con empleo que no se formaliza y violenta el Estado Social de Derecho.

Esto no es un simple tecnicismo jurídico. La potestad reglamentaria del Ejecutivo tiene un límite claro: desarrollar lo que la ley dispone, no suplantar al Congreso en lo que decidió no incluir. Al desarrollar por vía reglamentaria, una materia que el legislador excluyó del texto final de la reforma, ese acto queda expuesto a cuestionamientos serios por un posible exceso en el ejercicio de la potestad reglamentaria, lo que incrementa de manera significativa el riesgo de controversias ante la Jurisdicción de lo Contencioso.

La legalidad y la seguridad jurídica son principios fundamentales del Estado de Derecho. Son las que les dan a los trabajadores, empleadores y organizaciones sindicales certeza sobre cuáles son, en realidad, las reglas que rigen las relaciones laborales en el país. Desconocer esos límites no solo debilita la institucionalidad democrática, sino que promueve una cultura del incumplimiento del ordenamiento jurídico desde el propio Estado y deja en aplicación una reglamentación cuya legalidad puede ser controvertida ante los jueces. El resultado es una incertidumbre jurídica que termina pagando todo el país: trabajadores y empresas sin certeza sobre sus derechos y obligaciones, autoridades laborales con decisiones retrasadas y un incremento en los costos de implementación de políticas públicas que el Gobierno entrante tendrá que enfrentar; todo por una reglamentación respecto de la cual el Gobierno saliente sabía, o debía saber, que existía un cuestionamiento serio sobre el alcance de sus facultades.

Caso 41. Cultura

\$84.509 millones en pagos pendientes de incentivos a 4.238 ganadores de convocatorias culturales

En siete convocatorias y programas de estímulos culturales —Concertación Cultural, Portafolio Nacional de Estímulos, Portafolio Cultural Internacional Colombia en el Mundo (Fases 1 y 2), Portafolio para la Dinamización de los Espacios Culturales, Portafolio de Estímulos y Jóvenes Por el Cambio—, de 7.245 ganadores con acto administrativo de asignación ya proferido,

4.238 (58,5 %) tienen el pago pendiente. El valor pendiente asciende a \$84.509 millones, sobre un valor total asignado de \$169.401 millones en las siete convocatorias.

Al existir acto administrativo de asignación, estos valores constituyen derechos adquiridos de los ganadores; la mora en el pago expone al Ministerio a un riesgo de demandas, al reconocimiento de intereses moratorios y a daño reputacional, con un impacto patrimonial potencial superior al valor nominal pendiente. Los casos de mayor criticidad relativa son Jóvenes Por el Cambio (625 de 625 ganadores, \$9.000 millones) y el Portafolio Cultural Internacional Colombia en el Mundo Fase 2 (32 de 32 ganadores, \$560,6 millones), ambos con el 100% de los pagos pendientes. Se propone priorizar el pago o la reprogramación presupuestal de los 4.238 pagos pendientes, comenzando por las convocatorias con el 100% de pagos pendientes, y evaluar la constitución de provisiones contingentes ante el riesgo de reclamaciones judiciales derivadas de los derechos adquiridos no honrados.

7. Pérdida de control territorial frente a economías criminales

Casos identificados por los equipos sectoriales (4 en total, 4 sectores): Ambiente y Desarrollo Sostenible; Defensa Nacional; Justicia y Derecho; Minas y Energía.

Caso 42. Defensa Nacional

Mientras los grupos armados crecieron y expandieron su control territorial, el Ejército perdió capacidad para responder

Las Fuerzas Militares enfrentan una pérdida crítica de capacidades operacionales. El Ejército tiene un déficit presupuestal de \$14 billones y la inmovilización de gran parte de su capacidad aérea: solo 8 de 19 helicópteros MI-17 están operativos y 18 de 49 UH-60 no están disponibles por mantenimiento o falta de recursos; en la Fuerza Aeroespacial Colombiana (FAC) 131 de 386 aeronaves no están operativas y solo el 52% está disponible para volar. Este debilitamiento ocurrió mientras el Clan del Golfo pasó de 5.500 integrantes en 2022 a 10.000 integrantes en 2025, el ELN de 5.800 integrantes en 2022 a 6.800 integrantes en 2025 y el Estado Mayor Central (EMC) de 3.500 a 4.500 integrantes en el mismo periodo. Paralelamente, el reclutamiento de menores aumentó de 151 en 2022 a 386 casos en 2025, el confinamiento de 62.380 en 2022 a 128.825 personas en 2025 y desapariciones forzadas de 72.715 a 93.451 en el mismo periodo.

Cuando el Estado pierde capacidad para proteger a sus soldados, también pierde capacidad para proteger a los colombianos. La reducción de aeronaves operativas y las restricciones presupuestales limitan la reacción frente a amenazas, y aumentan la exposición de las comunidades a dinámicas de violencia y control territorial. Esta afectación se refleja en el deterioro de las condiciones de seguridad de la población, pues el desplazamiento forzado pasó de 58.000 en 2022 a 107.924 personas en 2025, a ello se suma, el aumento de los ataques contra infraestructura y bienes civiles, de 70 casos en 2022 a 160 casos en 2025. Estas cifras

evidencian que la pérdida de capacidades estatales no constituye únicamente una afectación interna de las Fuerzas Militares, sino que tiene consecuencias concretas sobre la población civil: limita su movilidad, incrementa el desplazamiento, expone a niños y adolescentes al reclutamiento y afecta bienes e infraestructura esenciales para las comunidades.

Caso 43. Ambiente y Desarrollo Sostenible **2022 y 2025 Colombia perdió más de 435.000 hectáreas de bosque:** **deforestación no para de crecer**

**Entre
la**

Colombia perdió más de 435.000 hectáreas de bosque entre 2022 y 2025, una extensión equivalente a casi tres veces el área de la Ciudad de Bogotá. Más del 60% de esa pérdida ocurrió en la Amazonía, la región más emblemática y estratégica del país en la lucha contra el cambio climático. Aunque la deforestación disminuyó entre 2022 y 2023, volvió a aumentar durante 2024 y 2025, pasando de 79.256 a 119.483 hectáreas anuales, según cifras del IDEAM. Además, por primera vez en años, el IDEAM entregó su más reciente informe de manera privada, sin rueda de prensa, rompiendo la práctica habitual de socializar los resultados ante los medios de comunicación.

La deforestación no es solo daño ambiental, sino síntoma de pérdida de gobernabilidad. Donde el Estado se repliega, grupos armados y economías ilegales (praderización, acaparamiento de tierras, minería y cultivos ilícitos) llenan el vacío y deciden el uso del suelo, tributando la tala y regulando el territorio como si fueran autoridad. El desplazamiento del daño hacia el Pacífico (+22%) y el Caribe (+17,1%), lejos de los focos tradicionales, sugiere que estos actores se adaptan más rápido que la respuesta estatal, buscando corredores con menor presencia institucional. Cada hectárea perdida en zonas de disputa mide, en realidad, cuánto territorio controla realmente el Estado.

Porque cuando el bosque cae, cae también el control estatal sobre el territorio. Donde el Estado no llega, grupos armados y economías ilegales terminan gobernando de facto: cobran tributos, imponen normas y deciden quién vive y cómo en esas zonas. Eso significa menos seguridad, más violencia contra comunidades y líderes ambientales, y territorios cada vez más lejos del alcance de la justicia y los servicios públicos. Además, cada hectárea perdida acelera el cambio climático que ya golpea a todo el país con sequías e inundaciones. La deforestación, entonces, no es un problema lejano: es la pérdida progresiva de Estado y de futuro.

Caso 44. Minas y Energía **Tres bloqueos por día: la conflictividad contra el sector se multiplicó por 2,6 en el último cuatrienio ³**

Los bloqueos al sector de hidrocarburos pasaron de 541 en 2019 y 743 en 2021 a 1.120 en 2022, 1.848 en 2023 y 1.942 en 2024, el máximo de la serie; en 2025 se registraron 1.363, un promedio de tres por día. Entre 2022 y 2025 se acumularon 6.273 bloqueos, 2,6 veces los 2.373 del cuatrienio anterior. El Meta concentra el 59%, seguido del Valle Medio del Magdalena (11%), Arauca (9%) y Casanare (7%); mientras que Arauca y Norte de Santander registran la mayor

³ Con base en información de CAMPETROL, presentación institucional de análisis del sector Oil & Gas, 2026: (i) conflictividad social, serie anual de bloqueos 2010-2026, fuentes ACP y Ecopetrol S.A. y cálculos CAMPETROL; (ii) balance de oferta de gasolina corriente 2020-2031, con refinación de Cartagena y Barrancabermeja e importación, y proyecciones de demanda UPME y ACP.

incidencia de alertas por seguridad física. Más allá de los factores de orden público, en algunos municipios, como Puerto Gaitán (Meta), Pueblo Nuevo (Córdoba) y Coello (Tolima), se han reportado preocupaciones relacionadas con la gobernanza local y con presuntos esquemas de intermediación en la contratación de transporte, bienes, mano de obra y otros servicios asociados a la operación de hidrocarburos.

Estas situaciones, de confirmarse, pueden incrementar los costos operativos, generar presiones económicas sobre las empresas, afectar la libre competencia y contribuir a la utilización de bloqueos y otras vías de hecho como mecanismos de presión para obtener beneficios particulares. Estos mecanismos de presión ejercidos por sindicatos, comunidades indígenas, gremios de transportadores locales y comunidades campesinas se asocian a exigencias de contratación de mano de obra, imposición de proveedores y monopolios en el transporte local, y distorsionan las condiciones de competencia. Su persistencia evidencia una respuesta insuficiente de las autoridades competentes, incluida la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), para prevenir y sancionar conductas que afectan la libre competencia y la continuidad de las operaciones del sector.

Garantizar el acceso y la continuidad de las operaciones es una función del Estado, no de las empresas. Los bloqueos no solo afectan la producción de hidrocarburos, sino que también reducen el empleo, afectan a cientos de proveedores locales, disminuyen los ingresos por regalías e impuestos y limitan los recursos disponibles para financiar inversión en vías, educación, salud y otros servicios públicos. Además, cuando estos eventos son facilitados o prolongados por prácticas de corrupción, debilidades en la gobernanza local o intereses particulares que buscan capturar rentas mediante la intermediación de bienes y servicios, se deteriora la confianza en las instituciones, se incrementan los costos para el país y se profundizan los impactos económicos y sociales sobre las comunidades. En consecuencia, sus efectos trascienden al sector y terminan afectando el desarrollo económico y el bienestar de las regiones y del país.

Caso 45. Justicia y Derecho

Licencias Express: cultivos de cannabis y coca autorizados sin pisar el territorio

Durante los últimos 24 meses se identificó un patrón de expedición masiva de licencias de cultivo de cannabis y derivados de coca, otorgadas mediante trámites excepcionales conocidos como Licencias Express, que son autorizaciones concedidas sin visitas de inspección técnica en terreno, ni protocolos de seguridad física. La ausencia de verificación en campo abre la puerta a que sustancias controladas se desvíen hacia el mercado ilegal.

Cuando el Estado autoriza cultivos controlados sin verificarlos en el territorio, pierde la capacidad de garantizar que esas sustancias se usen legalmente. Esto alimenta economías criminales, pone en riesgo a las comunidades cercanas a los cultivos y debilita la política de lucha contra el narcotráfico que el país sostiene con recursos públicos, fomentando el microtráfico y la violencia en barrios y ciudades.

Un gobierno que optó por la velocidad administrativa sobre el control territorial, en una materia tan sensible como la producción de sustancias controladas dejó al país expuesto a un riesgo que el nuevo gobierno tendrá que evaluar y corregir con urgencia.

8. Fragmentación del Estado y fracaso de la conducción estratégica

Casos identificados por los equipos sectoriales (7 en total, 7 sectores): Ambiente y Desarrollo Sostenible; Ciencia, Tecnología e Innovación; Comercio, Industria y Turismo; Cultura; Educación; Minas y Energía; Trabajo.

Caso 46. Minas y Energía

La producción de petróleo tocó su nivel más bajo en cinco años y las reservas de gas cayeron 16,8% en un solo año ⁴

En junio de 2026 la producción fiscalizada de petróleo se ubicó en 712,8 miles de barriles diarios (KBPD), el nivel más bajo en sesenta meses, y el gas fiscalizado cayó 14,1% anual. En 2025 el petróleo promedió 746,5 KBPD frente a 1.004 KBPD en 2013, y el gas comercializado cayó 17,1%. Las reservas probadas de gas se redujeron 16,8%, a 1.717 giga pies cúbicos (GPC), equivalentes a 5,9 años de vida. El 80% del gas nacional sale de doce campos: Cusiana cayó 32,0% y Clarinete 30,8% en 2025. En paralelo, la inversión total en exploración y producción (E&P) se redujo de USD 8.390 millones en 2014 a USD 4.330 millones en 2024, una disminución de USD 4.060 millones (-48,4%). Asimismo, los taladros de perforación pasaron de 60 equipos en noviembre de 2022 a 31 en junio de 2026, una reducción de 29 taladros (-48,3%), mientras que la perforación de pozos exploratorios cayó de 131 en 2012 a 45 en 2025, es decir, 86 pozos menos (-65,6%).

Desde 2022, Colombia no ha adelantado nuevos procesos de asignación de áreas para la adjudicación de Contratos de Exploración y Producción (E&P). En consecuencia, el crecimiento de la actividad exploratoria depende exclusivamente de los contratos vigentes administrados por la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH). La ausencia de nuevas asignaciones limita la incorporación de recursos prospectivos y el desarrollo de nuevos proyectos, reduciendo el potencial de producción e ingresos fiscales de mediano y largo plazo. Asimismo, la ausencia de nuevos procesos de asignación de áreas ha favorecido la reasignación de capital exploratorio hacia otros países, mientras algunas compañías han desinvertido o transferido activos en Colombia.

Cada barril que no se produce es dinero que no entra: CAMPETROL calculó que la caída de 26,2 KBPD en 2025 equivale a US\$660 millones, unos \$2,7 billones de pesos. Y las reservas no se reponen con anuncios: de 298 millones de barriles incorporados, solo 3 vinieron de nuevos descubrimientos; el resto son reevaluaciones del mismo subsuelo. Sin exploración, lo que hoy es importación de gas será mañana importación de petróleo. Aunque la economía nacional

⁴ Con base en información de CAMPETROL, Edición N° 14 del 3 de agosto de 2026; CAMPETROL, «Datos CAMPETROL – Producción de petróleo y gas 2025», 12 de febrero de 2026 (cálculos CAMPETROL con base en información de la ANH publicada el 11 de febrero de 2026); Agencia Nacional de Hidrocarburos y Ministerio de Minas y Energía, Informe de Recursos y Reservas 2025 (IRR 2025), publicado el 23 de junio de 2026. <https://www.anh.gov.co/es/noticias/colombia-mantiene-estables-sus-reservas-de-petroleo-y-gas-y-fortalece-su-seguridad-energetica/>; CAMPETROL, informe de producción 2025 del 12 de febrero de 2026; CAMPETROL, informe de producción 2025 del 12 de febrero de 2026; Grupo Bancolombia, «Actualización reservas de gas y petróleo en Colombia», 3 de junio de 2025. <https://blog.bancolombia.com/actualidad/actualizacion-reservas-gas-petroleo/>.

creció un 2,6 % en 2025, la caída sectorial restó cerca de 0,4 puntos porcentuales al crecimiento global del PIB, y los ingresos por regalías del Sistema General de Regalías (SGR) acumularon una caída cercana al 40 % frente a 2023.

Caso 47. Minas y Energía

Air-e: la empresa que lleva luz a 5,9 millones de personas en el Caribe quedó con patrimonio negativo y billones en pérdidas

La empresa Air-e, intervenida por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD) desde septiembre de 2024, pasó de un patrimonio de +\$2,22 billones en 2023 a -\$377.662 millones en 2025, con pérdidas acumuladas de \$2,59 billones. Dos auditorías financieras se abstuvieron de opinar por falta de evidencia suficiente. Además, se registraron \$2,69 billones en deterioros contables sin soporte suficiente. Seis agentes especiales se sucedieron en apenas 20 meses. Adicionalmente, la Fiscalía investiga: 1. \$250.000 millones en giros a terceros por deudas previas a la intervención. 2. Una denuncia por presunta falsificación contable relacionada con estos giros. 3. El caso se enmarca como posible abuso de confianza agravado por la cuantía, junto al pago de \$148.530 millones autorizado el 25-oct-2024 por el primer agente especial, cuestionado por falta de soporte suficiente.

Más de 1,3 millones de familias, es decir, 5,9 millones de personas de los departamentos de Atlántico, Magdalena y La Guajira dependen de la empresa Air-e para tener luz en su casa. El deterioro financiero y los sobrecostos de la empresa ya tienen afectaciones en los usuarios: a los estratos 1 y 2, los hogares más vulnerables, les subió la tarifa 10,8%. Mientras tanto, hay numerosas evidencias de contrataciones irregulares. Si la empresa se quiebra del todo, el riesgo de apagones es real y el rescate terminaría pagándose con recursos de todos los colombianos.

Caso 48. Ambiente y Desarrollo Sostenible

Páramo de Santurbán. MinAmbiente desconoce fallo de la Corte y compromete el agua de 2,5 millones de personas

A solo tres semanas de dejar el poder, y tras ocho años de intentar implementar la Sentencia T-361 de 2017, el Ministerio de Ambiente expidió la Resolución 863 de 2026, creando la Metodología Nacional de Delimitación Progresiva para los Páramos de Colombia, y un día antes de entregar el gobierno, expidió la Resolución 992 de 2026 a través de la cual se delimitaron 29.199 hectáreas en Santurbán (19 municipios), dejando zonas críticas sin resolver. Lo más grave no es solo el momento (a última hora, sin tiempo para que el gobierno entrante lo revise a fondo), sino el contenido: esta resolución contradice lo que el propio Ministerio argumentó en 2023 ante el Tribunal de Santander donde calificó esa misma metodología de delimitación parcial como inviable.

En el terreno, la realidad es que esta delimitación fragmentada deja sin resolver problemas alarmantes: la Fiscalía documenta más de 200 bocaminas ilegales que liberan mercurio y arsénico en el río Suratá, fuente hídrica de la que dependen Santander y Norte de Santander.

La que revela la expedición de la Resolución 863 de 2026 es una desconexión entre la voluntad política de último momento y el rigor jurídico-técnico que la propia Corte Constitucional exigió

durante casi una década. Al adoptar una metodología de delimitación parcial que el mismo Ministerio había descartado en 2023 ante un juez, se evidencia un fracaso en la conducción estratégica de la política de páramos. La fragmentación del ecosistema ignora su indivisibilidad biótica y genera vacíos de gestión que son aprovechados por intereses privados bajo dinámicas de puerta giratoria, debilitando la autoridad ambiental frente a la captura corporativa de la estrella hídrica.

El fraccionamiento y la falta de control en Santurbán exponen a millones de personas a la ingesta de arsénico y mercurio, elementos altamente tóxicos que causan daños celulares, mutaciones genéticas y cáncer de riñón o vejiga. La manipulación institucional permite que, mientras se dilata la protección real, avance la minería criminal contaminando la única fuente de agua de los Santanderes. Esto constituye una revictimización constitucional de las comunidades, cuyo derecho fundamental al agua y a un ambiente sano es sacrificado por la inoperancia estatal y la captura de recursos estratégicos.

Caso 49. Ciencia, Tecnología e Innovación

Los recursos de la investigación en salud de los colombianos cumplieron medio año congelados: \$109.000 millones con ejecución del 0%

Los recursos del Fondo de Investigación en Salud provienen, por mandato del artículo 42 de la Ley 643 de 2001, del 7% de las rentas del monopolio de juegos de suerte y azar, y tienen como destinación legal la investigación en salud en cinco frentes: ciencias médicas, salud pública y promoción de la salud en las regiones; soberanía sanitaria y medicamentos, mediante el impulso a la producción nacional de medicamentos esenciales; fortalecimiento institucional a institutos públicos de investigación, centros de desarrollo tecnológico y universidades públicas; talento humano, con estancias de investigación para jóvenes profesionales y estudiantes del sector salud; e innovación regional, mediante la descentralización de recursos hacia municipios y departamentos vulnerables.

En 2026 se apropiaron \$109.000 millones. La convocatoria para asignarlos solo se abrió el 15 de julio —a seis meses y medio de iniciada la vigencia— y cierra el 27 de agosto; a 30 de junio la ejecución seguía en 0%, sin un solo peso comprometido.

Hoy los recursos siguen sin ejecutarse: la evaluación, la asignación y la contratación están pendientes, con la vigencia corriendo contra el 31 de diciembre. Los recursos destinados a vacunas, enfermedades tropicales o capacidad diagnóstica lleva todo el año esperando, mientras la demanda por ella no da espera.

Caso 50. Comercio, Industria y Turismo

iNNpulsa: el fondo que promueve el desarrollo emprendedor y empresarial comprometió el 84,3% de sus \$798.082 millones y solo ejecutó el 22,8%

iNNpulsa Colombia, el fondo que concentra los programas de apoyo a las empresas, tiene un portafolio de \$798.082 millones con el 84,3% comprometido y solo el 22,8% ejecutado. Cerca de \$122.000 millones de reservas de 2023 se vencieron sin ejecutarse y hay contratos por

unos \$79.110 millones que no han movido un peso. La Contraloría emitió concepto de incumplimiento material adverso, calificó de ineficiente su control fiscal interno y pidió abrir proceso sancionatorio fiscal; también encontró un anticipo de \$25.016 millones desembolsado sin diagnósticos de los beneficiarios, sin planes ambientales aprobados y sin validación del comité técnico.

Es la plata con la que el Estado dice apoyar a microempresas y emprendedores para que vendan más, exporten y generen empleo formal. Los cerca de \$122.000 millones que se vencieron sin ejecutarse no son un error contable: son programas que nunca llegaron a las empresas, en un país donde la informalidad laboral llegó al 55,7% y la industria registra su participación más baja en el PIB en veinte años.

Caso 51. Educación

SEIP: una nueva estructura fiscal y administrativa sin costo de implementación visible

Seis días antes del cambio de gobierno se reglamentó una nueva estructura presupuestal, administrativa y laboral para el Sistema Educativo Indígena Propio (SEIP), sin que quedara cuantificado el costo total de su implementación.

La educación propia de los pueblos indígenas constituye un derecho respaldado por la Constitución, el Convenio 169 de la OIT y la jurisprudencia de la Corte Constitucional. Desde la Sentencia C-208 de 2007, la Corte ha reconocido que las comunidades indígenas tienen derecho a una educación especial que responda a su identidad, cultura, lengua y formas de vida, y que las decisiones relacionadas con ese sistema deben desarrollarse con su participación.

Los Decretos 0932, 0933 y 0934 establecieron la estructura financiera del SEIP, su implementación territorial y el régimen especial de sus dinamizadores. El Decreto 0932 creó una sección presupuestal con autonomía administrativa y personería jurídica y previó que los territorios indígenas puedan convertirse progresivamente en unidades ejecutoras.

Aunque las normas ordenan una implementación gradual, contemplan estudios de costos y obligan al Estado a financiar integralmente la transición, no hacen visible una cifra consolidada de cuánto costará, cuánto demandarán las nuevas estructuras territoriales y de personal ni cuál será el impacto fiscal agregado para el sector.

La expedición de esta reglamentación al cierre del Gobierno trasladó a la nueva administración el reto de convertir el diseño normativo en una operación financiera y territorial sostenible. Sin una cuantificación consolidada y visible de los costos, una programación plurianual suficientemente definida y una ruta concreta para asumir progresivamente las nuevas estructuras y obligaciones, el riesgo no recae únicamente sobre las finanzas públicas: una implementación insuficientemente financiada puede terminar afectando precisamente a las comunidades cuyo derecho se busca garantizar.

Caso 52. Trabajo

Deficiencias en el régimen de intervención de las Cajas de Compensación Familiar

La Superintendencia del Subsidio Familiar ejerce la inspección, vigilancia y control sobre las Cajas de Compensación Familiar, entidades que administran recursos parafiscales destinados a financiar prestaciones y programas sociales en beneficio de los trabajadores y sus familias. El problema no está solo en las medidas de intervención, sino en quién estuvo al mando de la entidad durante una parte del proceso: mediante el Decreto 0649 del 26 de junio de 2026, el Gobierno encargó al entonces Ministro del Trabajo, Antonio Eresmid Sanguino Páez, de las funciones de Superintendente del Subsidio Familiar, sin separarlo de su cargo. La doble condición se extendió desde el 26 de junio hasta el 7 de agosto de 2026, esto es, durante 43 días calendario. Así las cosas, la misma persona responsable de definir la política pública del sector terminó, al mismo tiempo, dirigiendo la entidad encargada de inspeccionar, vigilar y controlar a las Cajas. Esta situación produjo una superposición entre la definición de la política y la función de control que, aunque no demuestra por sí sola la ilegalidad general del encargo, sí obliga a examinar las decisiones adoptadas durante ese periodo.

Y no se trató de un problema meramente formal. Durante el encargo, el Decreto 0689 del 3 de julio de 2026 designó un Ministro del Trabajo ad hoc para resolver el impedimento manifestado por Sanguino respecto de la posesión de consejeros directivos de las Cajas. Tres días después, la Resolución 0527 del 6 de julio ordenó la intervención administrativa total de Comfamiliar Atlántico por doce meses, removió a su director administrativo y a los integrantes del Consejo Directivo y designó una directora encargada. Las resoluciones 0562 y 0563 del 17 de julio iniciaron los procedimientos de levantamiento de las medidas sobre Comfaguajira y Comfenalco Antioquia, respectivamente, sin que esos actos significaran el levantamiento inmediato y definitivo de las intervenciones. Finalmente, el Decreto 0905 del 30 de julio designó nuevamente un Ministro del Trabajo ad hoc para resolver la recusación presentada contra Sanguino por el exdirector de Comfamiliar Atlántico. Estas actuaciones muestran que la doble condición tuvo un impacto institucional verificable.

Las Cajas de Compensación Familiar administran recursos parafiscales, que suman aproximadamente \$1,2 billones, destinados a financiar subsidios, programas sociales, educación, recreación, vivienda y otros beneficios para millones de trabajadores y sus familias; por tanto, las decisiones sobre su intervención y la conformación de sus órganos de dirección deben adoptarse con plena independencia, transparencia, imparcialidad y estricto apego a la ley y al debido proceso. Cualquier debilidad en estos procesos puede afectar la confianza en las instituciones, comprometer la adecuada administración de recursos de naturaleza pública y poner en riesgo el cumplimiento de la finalidad social para la cual fueron recaudados y destinados.

9. Capacidad fiscal restringida (comportamiento transversal)

Casos identificados por los equipos sectoriales (7 en total, 7 sectores): Ciencia, Tecnología e Innovación; Deporte; Función Pública; Hacienda y Crédito Público; Inclusión Social y Reconciliación; Minas y Energía; Planeación.

Caso 53. Función Pública

Nóminas paralelas: hasta 900.000 contratistas de prestación de servicios y un pasivo contingente que supera los \$5 billones

El uso desmedido de contratos de prestación de servicios (CPS) para cubrir funciones permanentes creó una gigantesca nómina paralela que puede superar anualmente los 900.000 contratistas en el Estado. Esta práctica vulnera los límites normativos y expone a la Nación a un pasivo contingente que se cuantifica en billones de pesos, relacionado con demandas por los denominados contratos realidad e indemnizaciones laborales. Además de erosionar la estabilidad institucional, el vencimiento masivo de miles de contratos en periodos semestrales paraliza la operación de ministerios y agencias, precariza el talento humano y destruye la memoria técnica del Estado colombiano. A manera de ejemplo, la Contraloría General de la República alertó en enero de 2026 sobre la cifra de contratos que se suscribieron antes de la entrada en vigencia de la Ley de Garantías: 521.269 contratos por \$32,88 billones, de los cuales, solo en entidades del orden nacional, fueron 164.813 contratos por \$14,87 billones.

El abuso de las plantas paralelas cuesta billones de pesos del erario que deberían destinarse a inversiones más estratégicas para el desarrollo del país, como escuelas, hospitales y otra infraestructura pública. Cuando el Estado opera mediante contratistas temporales, los programas sociales sufren interrupciones constantes cada vez que vence un contrato, afectando la calidad de la atención a las necesidades de la ciudadanía. A ello se suman las millonarias indemnizaciones judiciales por demandas laborales, que terminamos pagando todos los colombianos con nuestros impuestos, financiando de esta manera la ineficiencia administrativa en lugar de garantizar un servicio público continuo, transparente y verdaderamente profesional que no esté sujeto al clientelismo, el nepotismo y el tráfico de influencias.

Caso 54. Inclusión Social y Reconciliación

Desfinanciación del programa Colombia Mayor entre agosto y diciembre de 2026

El programa Colombia Mayor, que atiende a cerca de 3 millones de adultos mayores sin pensión en condición de pobreza, agotó en julio de 2026 el presupuesto asignado para todo el año. El gobierno anterior amplió el programa sobre la expectativa de cofinanciación de \$3,2 billones en un documento CONPES que no se concretó, sin dejar un plan de contingencia frente

a ese riesgo, y dejando sin respaldo presupuestal los pagos correspondientes a los cinco ciclos restantes del año, de agosto a diciembre, por cerca de \$630 mil millones mensuales.

Ampliar la cobertura de un programa social sobre la base de un ingreso que no estaba asegurado, sin prever qué pasaría si esa cofinanciación no llegaba, no es solo un error de planeación: es una decisión que comprometió el único ingreso mensual de millones de adultos mayores sin haber garantizado antes la fuente de esos recursos. Para cerca de 3 millones de adultos mayores sin pensión, Colombia Mayor constituye en muchos casos el único ingreso monetario mensual. La desfinanciación de los ciclos de pago restantes del año implica que ese ingreso no llegue en la fecha prevista a una población que, en su mayoría, no cuenta con fuentes alternativas de sostenimiento.

Caso 55. Minas y Energía

La deuda que puede apagar al país: \$2,9 billones sin pagar a los agentes del sistema y subsidios de energía y gas atrasados hasta un año

El Ministerio de Minas y Energía no ha solicitado a tiempo al Ministerio de Hacienda el presupuesto para cubrir subsidios de energía y gas de estratos 1, 2 y 3. Tras la intervención de Air-e en septiembre de 2024 y la suspensión de cortes por no pago, la deuda con otros agentes del sistema llegó a \$2,9 billones a junio de 2026 (\$1,8 billones con generadores térmicos). Los subsidios se atrasaron hasta un año: hoy suman \$1 billón en energía y \$0,7 billones en gas. Tampoco se cumplió la promesa de asumir \$2 billones de la opción tarifaria, y entidades oficiales deben \$1 billón.

Si el Gobierno no paga esta deuda, las plantas térmicas no podrán comprar el combustible que necesitan para operar. Eso pone en riesgo el 30% del gas natural que consume el país y el 20% de la energía que necesita la Costa Caribe -costo estimado: \$2,8 billones-. No es un riesgo menor: durante El Niño 2023-2024, estas plantas produjeron el 55% de toda la energía del país. Si además el fondo de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD) se queda sin recursos, Air-e podría verse obligada a cortar el servicio. La mala planeación presupuestal de hoy puede volverse el apagón de mañana, y con un impacto a los hogares por no pagar los subsidios al estrato 1 con aumento en la factura del 150%.

Caso 56. Hacienda y Crédito Público

El Fondo Nacional del Ahorro (FNA): \$3,7 billones en riesgo estructural de tasa de interés, que amenaza los ahorros de los trabajadores

El FNA, entidad que administra las cesantías de más de 1,7 millones de trabajadores colombianos, llega a este gobierno con un descalce estructural de \$3,7 billones entre activos y pasivos a tasa fija y UVR, una condición que el gobierno saliente conocía o debía conocer y que no corrigió a tiempo, agravándose, si se incrementa la inflación. El deterioro de cartera creció 260,9% entre 2024 y 2025, alcanzando \$613.853 millones acumulados. La utilidad neta cayó 48,9% entre 2023 y 2025, mientras los costos de personal crecieron 434% entre 2020 y 2025. Las cuentas por pagar crecieron 734% en un solo año, evidencia de un manejo financiero que se alejó de los estándares

mínimos de prudencia que exige administrar el ahorro obligatorio de los colombianos.

Las cesantías son el ahorro obligatorio que protege a los trabajadores cuando pierden su empleo, y el Estado, a través del FNA, tenía el deber de custodiarlas con rigor. Un descalce de \$3,7 billones y un deterioro de cartera disparado significan que, si muchos ahorradores retiran al mismo tiempo, la entidad puede no tener liquidez para pagar. Los trabajadores que confiaron sus ahorros al Estado merecen saber si sus cesantías están en riesgo real y qué medidas urgentes tomará el nuevo gobierno.

Caso 57. Ciencia, Tecnología e Innovación

Presupuesto 2027: ciencia sin un peso para invertir

El proyecto de Presupuesto General de la Nación 2027, radicado por el Gobierno saliente el 30 de julio de 2026, asigna a MinCiencias cerca de \$30.000 millones para funcionamiento (inferior a los \$46.339 millones que la propia entidad solicitó para operar) y \$0 en inversión frente a los \$555.349 millones que el Ministerio había solicitado, lo que además compromete vigencias futuras ya adquiridas sin respaldo. Sería la cartera con menor presupuesto del Gobierno Nacional, sin recursos propios para convocatorias, becas o proyectos de ciencia en 2027. El primer debate en el Congreso es en septiembre y la aprobación deberá darse antes del 20 de octubre, dejando una ventana corta para corregir la cifra antes de que quede en firme.

Sin presupuesto de inversión, MinCiencias no podría abrir convocatorias de investigación, otorgar becas de doctorado ni financiar proyectos productivos con recursos propios en 2027, dejando la política de ciencia dependiente casi por completo de las regalías. Investigadores, universidades regionales y empresas que hoy acceden a financiación pública de ciencia y tecnología tendrían menos oportunidades de continuar o iniciar proyectos, y el país frenaría metas ya rezagadas frente a los estándares internacionales de inversión en ciencia.

Caso 58. Deporte

Obligaciones pendientes con deportistas y glorias del deporte por \$29.400 millones

El proceso de empalme identificó obligaciones económicas pendientes que deberán ser verificadas y atendidas de manera prioritaria por el nuevo gobierno: \$29.400 millones adeudados directamente a deportistas, medallistas olímpicos y paralímpico y glorias del deporte colombiano. Compromisos que el gobierno saliente dejó sin resolver, justo con quienes han representado a Colombia en el escenario internacional y han sido usados, una y otra vez, como símbolo de orgullo nacional en el discurso oficial.

Estos recursos son fundamentales para garantizar la continuidad del ciclo olímpico y paralímpico y sostener la estabilidad de todo el Sistema Nacional del Deporte. Que un gobierno deje una deuda de esta magnitud con sus propios medallistas olímpicos, que forman a los futuros representantes del país revela una contradicción de fondo: se exalta públicamente al

deportista que le da medallas a Colombia, pero no se le paga lo que el Estado le debe.

Las obligaciones pendientes con deportistas no son solo una cifra fiscal: afectan directamente la preparación de los atletas, su participación en competencias internacionales y la continuidad de programas de los dependen miles de niños, jóvenes y comunidades en todo el país que ven en el deporte una vía de desarrollo y oportunidad. Para la ciudadanía es fundamental conocer esta situación, porque compromete el cumplimiento de los apoyos que el propio Estado prometió, el uso oportuno de los recursos públicos y la capacidad real, no solo discursiva, del gobierno saliente para fortalecer el deporte colombiano.

Esto genera una consecuencia en el deporte a mediano y largo plazo, ya que, por disminución del presupuesto, se está concentrando solo en deportistas actuales, dejando abandonado los deportistas de proyección que son el futuro del país.

Caso 59. Planeación

Caen los ingresos del Sistema General de Regalías: más de 900 municipios podrían quedarse sin recursos para invertir

La revisión de los ingresos del Sistema General de Regalías (SGR) evidencia una disminución de los recursos disponibles para financiar la inversión durante las próximas vigencias. Esta situación compromete la capacidad para atender las necesidades de las entidades territoriales. La reducción proyectada de los ingresos coincide con la desaceleración de la actividad extractiva y con decisiones de política pública que han incidido en los niveles de explotación. El análisis del comportamiento del recaudo del Sistema General de Regalías (SGR) evidencia una alerta de alta prioridad, debido al deterioro en los ingresos del sistema y sus posibles efectos sobre la sostenibilidad financiera de las entidades territoriales. Al 31 de mayo de 2026, el recaudo acumulado asciende a \$15,1 billones, equivalente al 59% del presupuesto de ingresos corrientes y al 84% del Plan Bienal de Caja (PBC), registrando un faltante cercano a \$2,8 billones frente a lo programado. Este comportamiento anticipa restricciones de liquidez que podrían afectar la ejecución de proyectos financiados con recursos del SGR.

Cuando se reducen las regalías, las entidades territoriales tienen menor capacidad para construir y mantener vías, hospitales, colegios, acueductos, escenarios deportivos y otras obras esenciales para sus comunidades. Si la tendencia continúa, más de 900 municipios podrían enfrentar mayores dificultades para ejecutar inversiones que impulsen el desarrollo local, reduzcan las brechas regionales y generen empleo tal y como fue mencionado en la última sesión de comisión rectora realizada el pasado mes de julio de 2026. En consecuencia, los ciudadanos pueden experimentar un deterioro en la prestación de servicios públicos, menos oportunidades de desarrollo y una menor capacidad de sus gobiernos locales para responder a las necesidades.

EL LIBRO DE LA VERDAD

03

HALLAZGOS EN MATERIA DE CORRUPCIÓN Y BALANCE DE ACCIONES FRENTE A ESTAS SITUACIONES



CAPÍTULO III

HALLAZGOS EN MATERIA DE CORRUPCIÓN Y BALANCE DE ACCIONES FRENTE A ESTAS SITUACIONES (Equipo Élite ANTICORRUPCIÓN)

Los casos que se presentan a continuación recogen algunas de las actuaciones adelantadas por el Equipo Élite Anticorrupción, con ocasión de los hallazgos advertidos durante el ejercicio de empalme institucional llevado a cabo en el marco del proceso de transición gubernamental. Por sus características particulares, al estar relacionados, entre otros asuntos, con procesos contractuales próximos a ser adjudicados, decisiones administrativas adoptadas en momentos de transición y la gestión de recursos públicos, estos hallazgos ameritaron una revisión más profunda.

El trabajo adelantado por el Equipo estuvo orientado a identificar oportunamente estas situaciones, analizar la información disponible y, cuando los hallazgos así lo justificaron, activar los mecanismos institucionales de control mediante solicitudes de intervención preventiva, denuncias penales, quejas disciplinarias, acciones fiscales o actuaciones judiciales.

En algunos casos, estas gestiones produjeron resultados inmediatos, como la suspensión de procesos contractuales o actos administrativos, la apertura de investigaciones previa solicitud nuestra y la adopción de medidas preventivas. En otros, permitieron poner en conocimiento de las autoridades competentes hechos que requerían una evaluación más profunda para determinar la eventual existencia de responsabilidades.

A continuación, se presenta cada caso de manera individual, reconstruyendo sus principales antecedentes, los hallazgos identificados, las actuaciones promovidas por el Equipo Élite y los resultados obtenidos. Más que una relación de actuaciones, se busca mostrar el recorrido de cada caso y la manera en que el análisis realizado durante el empalme se tradujo en acciones concretas para la protección del patrimonio público, la transparencia y el adecuado funcionamiento de la Administración.

Caso 1. ESSMAR E.S.P.

Agua para santa marta: \$786.000 millones bajo control preventivo antes de seguir su curso

El proceso de contratación adelantado por la Empresa de Servicios Públicos de Santa Marta -bajo toma de posesión de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios- para el diseño, construcción, suministro, instalación y puesta en funcionamiento de una planta desalinizadora fue una de las primeras situaciones que llamó la atención del Equipo Élite durante el ejercicio de empalme. No solo por tratarse de un proyecto estratégico para el abastecimiento de agua potable de la ciudad, sino porque comprometía recursos cercanos a \$786.000 millones y fue iniciado pocas semanas antes de la finalización del Gobierno, esto es, entre el 18 y 19 de junio de 2026, fechas en las que se publicaron los documentos iniciales del proceso de contratación.

El equipo consideró que varios aspectos merecían un análisis más exhaustivo: entre ellos, se encontraron posibles cambios frente al proyecto inicialmente aprobado, inquietudes sobre la deficiencia de los estudios previos y de mercado, asuntos técnicos que quedaban bajo definición del futuro contratista y el aparente desconocimiento del CONPES que servía de derrotero para el proyecto.

Con fundamento en esos hallazgos, el 25 de julio de 2026 el Equipo Élite presentó ante la Procuraduría General de la Nación una solicitud de adopción de medidas preventivas respecto del Contrato CMA 0012025 de ESSMAR E.S.P.. La actuación se promovió el mismo día en que se recibió la alerta y después de verificar integralmente la documentación contractual disponible.

La respuesta institucional fue rápida. Cuatro días después, el 29 de julio de 2026, la Procuraduría solicitó la suspensión provisional del proceso contractual mientras revisaba las condiciones técnicas, jurídicas y financieras bajo las cuales se adelantaba la contratación. Con ello, una de las inversiones públicas más importantes para Santa Marta quedó sometida a control preventivo antes de que el proceso continuara su curso.

Caso 2. DAPRE

Modificación de días hábiles para adjudicar contratos.

La expedición de la Resolución 0478 del 6 de julio de 2026 por parte del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República fue uno de los actos administrativos revisados por el Equipo Élite durante el proceso de empalme. Mediante esta decisión se declararon hábiles los días 11, 12, 18, 19, 20, 25 y 26 de julio y 1 y 2 de agosto de 2026 (sábados, domingos y festivos) para adelantar actuaciones precontractuales, contractuales, administrativas y presupuestales, sin reconocimiento de horas extras, en un momento en el que el Gobierno se encontraba próximo a finalizar su período.

En criterio del Equipo Élite, estas circunstancias justificaban que el acto fuera sometido al control de la jurisdicción contencioso administrativa, por lo que el 9 de julio de 2026 se presentó demanda de nulidad simple ante el Consejo de Estado contra el acto administrativo en cuestión, buscando que la legalidad del mismo fuera examinada antes que produjera todos sus efectos.

La actuación obtuvo una respuesta pocos días después: El 28 de julio de 2026, el Consejo de Estado decretó la suspensión provisional de los efectos de la resolución al considerar que la habilitación extraordinaria de esos días podía tener efectos sobre el desarrollo de los procesos de contratación, particularmente porque reducía los tiempos disponibles para que los interesados formularan observaciones a los pliegos, presentaran ofertas, subsanaran documentos o controvirtieran las evaluaciones.

Caso 3. OCAD de ciencia, tecnología e innovación

\$900.000 millones a un día de la posesión

Otra de las actuaciones analizadas durante el empalme fue la convocatoria a la sesión ordinaria No. 74 del Órgano Colegiado de Administración y Decisión de Ciencia, Tecnología e Innovación (OCAD de CTel), programada para el 6 de agosto de 2026, apenas un día antes del cambio de Gobierno. En esa sesión se encontraba prevista la definición de proyectos financiados con recursos cercanos a los \$900.000 millones, razón por la cual el Equipo Élite consideró necesario alertar sobre las condiciones en que se desarrollaría dicha reunión.

Por lo anterior, el Equipo solicitó la intervención preventiva de la Procuraduría General de la Nación para que acompañara el desarrollo de la sesión y verificara que las decisiones relacionadas con la destinación de estos recursos se adoptaran con las garantías institucionales necesarias. Con ese propósito, el 5 de agosto de 2026 se radicó una solicitud de acompañamiento especial y vigilancia preventiva.

Al día siguiente, la Procuraduría acogió la solicitud y pidió al Gobierno suspender la sesión convocada para definir el destino de los recursos. La advertencia derivó en que una decisión de alto impacto fiscal fuera revisada antes de su adopción, privilegiando la transparencia y el adecuado ejercicio del control preventivo. En este caso, y según reveló la prensa, la sesión convocada no tuvo quórum.

Caso 4. CENIT

Un contrato de \$23.663 millones asignado a una sociedad cuyo capital social es de \$117 millones

Dentro de los contratos revisados por el Equipo Élite en el ejercicio de empalme llamó la atención el Contrato No. 8000009732, adjudicado por CENIT Transporte y Logística de Hidrocarburos S.A.S. a GESYCOBRO S.A.S. para la prestación de servicios de asesoría, soporte legal y representación judicial y extrajudicial, por un valor aproximado de \$23.663 millones.

El estudio detallado de la documentación contractual disponible evidenció que el valor finalmente adjudicado superó la oferta económica inicialmente presentada. Asimismo, se encontró una diferencia significativa entre el capital social de la sociedad contratista, cercano a \$117 millones, y la cuantía del contrato, observándose, además, que la experiencia requerida para desarrollar el objeto contratado no correspondía con la acreditada por el contratista, que se relacionaba con actividades de cobro de cartera. El informe pericial en relación con este contrato también identificó posibles deficiencias en los estudios previos, ausencia de soporte técnico para justificar el incremento del valor del contrato y un esquema de intermediación que habría incrementado el costo del servicio. Durante la verificación igualmente se conocieron señalamientos sobre posibles vínculos entre algunos de los abogados vinculados por la firma contratista y el entonces vicepresidente jurídico de CENIT.

Con base en estas conclusiones, el Equipo Élite adelantó varias actuaciones de manera sucesiva. El 12 de julio de 2026 presentó denuncia penal; al día siguiente radicó la correspondiente queja disciplinaria; posteriormente formuló un derecho de petición para obtener información adicional del proceso contractual y, finalmente, el 4 de agosto de 2026, presentó una ampliación de la denuncia penal ante la Fiscalía General de la Nación.

Tras la realización de estas actuaciones, se conocieron, a través de medios de comunicación, cambios en la Vicepresidencia Jurídica de CENIT. Si bien el expediente únicamente contiene el registro periodístico de esa información y no el acto societario que la formalizó, la gestión adelantada por el Equipo puso bajo conocimiento de las autoridades competentes un proceso contractual cuya estructura y ejecución planteaban interrogantes que ameritaban ser investigados.

Caso 5. FENOGE

Presunto CAMBIO DE REGLAS CONTRACTUALES EN PLENO PROCESO CONTRACTUAL DE \$165.492 MILLONES

El proceso de contratación del Programa Colombia Solar, adelantado por el Fondo de Energías No Convencionales y Gestión Eficiente de la Energía (FENOGE), fue uno de los casos que mayor atención requirió durante la debida diligencia realizada por el Equipo Élite. La iniciativa contemplaba una inversión cercana a \$165.492 millones para la implementación, administración, operación y mantenimiento del programa, y su adjudicación estaba prevista para finales de julio de 2026.

El expediente mostró que, a medida que avanzaba el proceso de selección, fueron introducidas modificaciones que alteraron las condiciones inicialmente previstas para la evaluación de las ofertas. Uno de los cambios más relevantes consistió en transformar el cupo de crédito, que originalmente cumplía una función subsidiaria para acreditar la capacidad financiera de los proponentes, en un criterio de calificación que otorgaba puntaje dentro de la evaluación de las propuestas. El análisis también evidenció que posteriormente se expidieron nuevas adendas que modificaron aspectos esenciales del proceso y redujeron considerablemente el tiempo disponible para que los interesados ajustaran y presentaran sus ofertas.

Ante estos hallazgos, el 21 de julio de 2026 el Equipo Élite solicitó la intervención preventiva de la Procuraduría General de la Nación y, dos días después, presentó la correspondiente queja disciplinaria acompañada de los soportes documentales obtenidos durante la auditoría. La actuación buscó que las autoridades competentes evaluaran la legalidad de las modificaciones introducidas antes de que el proceso concluyera con la adjudicación del contrato.

La respuesta de la Procuraduría no se hizo esperar y el 3 de agosto de 2026 resolvió abrir investigación disciplinaria y ordenó la suspensión inmediata del Director Ejecutivo de FENOGE.

Caso 6. Electrohuila

Cambio de estatutos para atornillar una gerencia.

Durante el proceso de empalme, el Equipo Élite revisó la reforma estatutaria aprobada por la Asamblea General de Accionistas de ELECTROHUILA el 20 de marzo de 2026, mediante la cual fueron modificadas varias disposiciones relacionadas con la administración de la empresa y, particularmente, con el cargo de Gerente General. La revisión se concentró en establecer el alcance de esos cambios y su incidencia sobre el gobierno corporativo de la entidad.

Del análisis realizado se concluyó que la reforma introdujo modificaciones de especial relevancia. Entre ellas, transformó un cargo de libre nombramiento y remoción en un empleo de período fijo de cuatro años con posibilidad de reelección, incrementó los requisitos para acceder al cargo y elevó la mayoría necesaria para autorizar la remoción anticipada del gerente. Adicionalmente, amplió competencias de la Junta Directiva e incorporó nuevas facultades relacionadas con la posibilidad de garantizar obligaciones de terceros. Estas modificaciones llevaron al Equipo Élite a considerar que correspondía a los organismos de control verificar si las decisiones adoptadas se ajustaban al ordenamiento jurídico y a los principios que rigen la administración de empresas con participación pública.

Con fundamento en estas observaciones, el 13 de julio de 2026 se presentó queja disciplinaria contra la Gerente General, acompañada de solicitud de suspensión provisional mientras se adelantaban las investigaciones correspondientes.

Al día siguiente, la Procuraduría General de la Nación, a través de la Procuraduría Regional del Huila, abrió indagación previa para establecer las circunstancias en que fue aprobada la reforma estatutaria y determinar la eventual existencia de responsabilidades disciplinarias.

Caso 7. Páramo de Santurbán

Nueve años sin delimitación

La protección del páramo de Santurbán continuaba siendo una deuda institucional al momento del empalme. Aunque la Corte Constitucional había ordenado desde 2017 expedir una nueva delimitación con participación efectiva de las comunidades, al momento del ejercicio de empalme se corroboró que esta decisión seguía sin cumplirse, pese al tiempo transcurrido y a las órdenes impartidas posteriormente por el Consejo de Estado.

El análisis adelantado por el Equipo Élite concluyó que la ausencia de una nueva delimitación no solo representaba un posible incumplimiento de decisiones judiciales, sino que además mantenía sin resolver uno de los principales instrumentos para la protección de un ecosistema estratégico para el abastecimiento de agua de millones de personas. A ello se sumaban cuestionamientos relacionados con la gestión frente a la rampante minería ilegal y con la demora en la adopción de las medidas ordenadas por la justicia.

La gestión del Equipo Élite se tradujo en la presentación, el 19 de julio, de la correspondiente

queja disciplinaria, por presuntas omisiones relacionadas con el cumplimiento de las decisiones judiciales y con la protección del páramo.

Días después, la Procuraduría General de la Nación anunció la apertura de expedientes disciplinarios contra las exministras de Ambiente y Desarrollo Sostenible Susana Muhamad e Irene Vélez.

Caso 8. Reforma agraria

Casi medio billón pagado y solo 3 de 537 predios contaban con titulación

La implementación de la denominada Reforma Agraria también hizo parte de los aspectos que tuvieron especial atención en el proceso de empalme. Uno de los aspectos revisados correspondió al mecanismo utilizado para la adquisición de predios destinados al Fondo de Tierras y a la forma como se estaban realizando los desembolsos asociados a esas operaciones y titulaciones de los predios.

Se advirtió que una parte importante del valor de los negocios jurídicos era pagada antes de que culminara el proceso de transferencia y registro de los inmuebles. De acuerdo con la información examinada, la Agencia Nacional de Tierras (ANT) desembolsó \$1 billón de pesos para la adquisición de predios. Ello, amparado en un Convenio Marco firmado entre la ANT y la Sociedad de Activos Especiales (SAE) y sendos contratos interadministrativos. Dados los análisis periciales del Equipo Élite y el análisis forense de la Contraloría General de la República a la entidad en la vigencia 2025, se concluyó que, de 537 predios, únicamente 3 habían sido debidamente titularizados.

En atención a lo anterior, el Equipo Élite presentó la correspondiente denuncia penal, promovió la acción fiscal y preparó la queja disciplinaria para que las autoridades competentes evaluaran las responsabilidades a que hubiera lugar. La necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento sobre los procesos de adquisición de tierras financiados con recursos públicos cobra importancia gracias a este tipo de hallazgos.

Caso 9. Caminos comunitarios para la paz

Recursos comprometidos por una bajísima ejecución

La infraestructura vial rural fue otro de los temas revisados por el Equipo Élite durante el proceso de empalme. Se identificaron recursos destinados a la intervención de infraestructura por más de \$612.000 millones, que se comprometieron con las Juntas de Acción Comunal (JAC) y que derivaron en una ejecución muy baja.

El análisis incorporó los resultados de auditorías practicadas por la Contraloría General de la República. En algunos municipios se había girado la totalidad de los recursos pese a que las obras no registraban avance físico. Por ejemplo, en Antioquia, seis (6) convenios por más de \$2.289 millones presentaban ejecución presupuestal del cien por ciento, mientras las intervenciones permanecían suspendidas y con avance físico del cero por ciento.

En atención a estas presuntas irregularidades, el Equipo Élite presentó una denuncia penal así como la acción fiscal correspondiente y la queja disciplinaria, con el propósito de que las autoridades competentes evalúen las eventuales responsabilidades derivadas de la ejecución de estos recursos.

Caso 10. Servicios de ciberseguridad

Contrato de último momento para su suministro

En las últimas semanas del Gobierno también avanzaba un proceso de contratación promovido por Colombia Compra Eficiente (CCE) para la adquisición de servicios de ciberseguridad destinados a diferentes entidades estatales. Aunque el procedimiento aparecía registrado en SECOP II con un presupuesto equivalente a cero pesos (\$0), el valor estimado de la contratación ascendía a aproximadamente \$300.000 millones.

El análisis del proceso reveló aspectos que podían afectar las condiciones de competencia entre los oferentes. Entre ellos se encontraban cuestionamientos sobre los estudios de mercado, posibles restricciones técnicas, exigencias que limitaban la participación y un cronograma que reducía significativamente los tiempos disponibles para preparar las propuestas, y que se quería comprometer antes del cambio de Gobierno.

Con fundamento en esas observaciones, se presentó la correspondiente queja disciplinaria y se solicitó la suspensión del procedimiento de selección mientras eran evaluadas las condiciones advertidas durante la auditoría.

La actuación produjo un efecto inmediato. Alertada la Procuraduría, Colombia Compra Eficiente (CCE) suspendió el proceso antes de la fecha prevista para su adjudicación, permitiendo que las observaciones formuladas fueran revisadas antes de comprometer recursos públicos de tan alta cuantía.

Caso 11. Unidad Nacional de Protección (UNP)

Priorizadas dos zonas, preteridas las otras ocho restantes: un juez suspendió el contrato

La contratación de los servicios de protección para las zonas 1 y 2 del país (que agrupan territorialmente a diferentes departamentos de Colombia para gestionar trámites, asignaciones operativas, esquemas de protección y desplazamientos) también fue objeto de análisis durante el proceso de empalme. El procedimiento, adelantado por la Unidad Nacional de Protección (UNP), superaba los \$78.000 millones y buscaba garantizar la prestación del servicio de escoltas para las personas beneficiarias de los esquemas de protección administrados por la entidad.

El examen de la documentación advirtió que la estructuración del proceso planteaba interrogantes sobre la delimitación del objeto contractual y la exclusión de otras zonas estratégicas. Estas circunstancias motivaron solicitudes de revisión por parte del Gobierno

entrante y la intervención preventiva de la Procuraduría General de la Nación, al considerar que el proceso debía ser examinado antes de continuar su trámite.

Como resultado de estos hallazgos, el Equipo Élite presentó la correspondiente queja disciplinaria con solicitud de suspensión del Director de la Unidad Nacional de Protección.

De manera concomitante, el Juzgado Quinto Penal del Circuito de Pereira admitió una acción de tutela y decretó, a título de medida provisional, la suspensión provisional del proceso contractual. La decisión consiguió que la contratación permaneciera bajo control judicial mientras se evaluaban las circunstancias que habían sido puestas de presente durante la auditoría.

Caso 12. FONTUR

Un proyecto que casi duplicó su valor: de \$68.500 a \$127.700 millones

Dentro de los proyectos analizados por el Equipo Élite se contempló una iniciativa de sostenibilidad turística financiada por el Fondo Nacional del Turismo (FONTUR), cuyo presupuesto pasó de \$68.500 millones a \$127.700 millones durante su ejecución. El incremento, del 82,6%, motivó una verificación detallada de los antecedentes del proyecto y de las condiciones en que fue celebrado el convenio correspondiente.

Al revisar la documentación disponible, el Equipo Élite se planteó cuestionamientos relacionados con la capacidad financiera y operativa del operador seleccionado, la disponibilidad de la documentación soporte del proceso y la oportunidad en la publicación de información en SECOP II. Estas circunstancias llevaron al Equipo Élite a considerar necesario trasladar el caso a los organismos de control para que verificaran si el incremento presupuestal y la ejecución del convenio se ajustaban a las exigencias legales y técnicas aplicables.

Así las cosas, se promovieron las correspondientes denuncias penal, fiscal y disciplinaria, esta última acompañada de solicitud de suspensión de los funcionarios involucrados.

Caso 13. Acuerdo marco para el suministro, adquisición y dispensación de medicamentos II — \$3 billones en juego

Entre los procesos revisados durante el empalme también se encontraba la segunda generación del Acuerdo Marco para el suministro, adquisición y dispensación de Medicamentos administrado por Colombia Compra Eficiente (CCE).

La auditoría permitió poner en conocimiento de los órganos control presuntas falencias contractuales relacionadas con: (i) la inexistencia de documentos tipo; (ii) la exclusión de poblaciones vulnerables; (iii) la presencia de anomalías en el cronograma; y (iv) la ausencia de garantías financieras de entidad.

En consecuencia, se solicitó a la Contraloría General de la República ejercer control fiscal preventivo y concomitante sobre el proceso contractual, con el fin de fortalecer el seguimiento institucional antes de que comenzara la ejecución del Acuerdo Marco.

Caso 14. CODALTEC

Falta de pertinencia técnica y tecnológica en el suministro de herramientas antidrones del ministerio de defensa nacional

Las auditorías realizadas durante el empalme también comprendieron el contrato celebrado por la Corporación de Alta Tecnología para la Defensa (CODALTEC) para la adquisición de un sistema antidrones destinado a fortalecer las capacidades de protección del espacio aéreo nacional. El contrato ascendía aproximadamente a \$60.300 millones y hacía parte del denominado Escudo Nacional Antidrones, iniciativa cuya proyección superaba el billón de pesos en su primera fase.

La auditoría identificó discrepancias relevantes en los costos, así como observaciones relacionadas con el alcance de detección, la configuración del sistema, los mecanismos de inhibición y otras condiciones técnicas que hacían recomendable una evaluación por parte de las autoridades competentes.

Con base en estos elementos, el Equipo Élite presentó denuncia penal, promovió la correspondiente queja disciplinaria y dejó preparada la acción fiscal para que los organismos de control determinaran las responsabilidades a que hubiera lugar.

Caso 15. C.I. MEPRECOL S.A.S.

Oro que entra, efectivo que sale: las alertas sobre una cadena sin trazabilidad

La administración de activos vinculados a procesos de extinción de dominio también hizo parte de las auditorías adelantadas durante el empalme. En ese contexto, el Equipo Élite revisó las operaciones desarrolladas por C.I. MEPRECOL S.A.S., sociedad administrada por la Sociedad de Activos Especiales en representación del FRISCO, con el propósito de verificar la trazabilidad de los recursos utilizados en la compra de oro y la eficacia de los controles implementados para prevenir riesgos asociados al lavado de activos.

La verificación de la información disponible confirmó que se presentaron operaciones que requerían un análisis adicional por parte de las autoridades competentes. Entre ellas se encontraban retiros en efectivo realizados poco tiempo después de efectuarse los desembolsos para la compra del mineral, transferencias de recursos relacionadas con una cooperativa que posteriormente fue objeto de medidas de extinción de dominio y observaciones sobre los mecanismos de control implementados para garantizar la trazabilidad de las operaciones comerciales. Adicionalmente, el informe registró dificultades financieras derivadas de obligaciones tributarias pendientes con la DIAN.

Por lo anterior, con miras a que se esclarezcan estos hechos, el Equipo Élite preparó la correspondiente denuncia penal para conocimiento de la Fiscalía General de la Nación.

Este caso en particular hace evidente la importancia de fortalecer los mecanismos de debida diligencia y seguimiento en operaciones relacionadas con minerales preciosos. La trazabilidad de los recursos constituye una herramienta esencial para prevenir riesgos asociados al lavado

de activos y garantizar la adecuada administración de bienes sometidos a procesos de extinción de dominio.

Caso 16. Canal Trece

Contratar para subcontratarlo todo: la intermediación bajo la lupa

La ejecución de actividades logísticas asociadas a la política de reforma agraria también hizo parte de las revisiones adelantadas por el Equipo Élite durante el proceso de empalme. Uno de los contratos analizados fue el convenio suscrito entre la Agencia Nacional de Tierras (ANT) y Teveandina Ltda. (Canal Trece), por un valor de hasta \$17.003 millones, cuyo objeto consistía en apoyar la organización y operación logística de diferentes eventos institucionales.

Durante el análisis de la ejecución contractual surgieron inquietudes relacionadas con la forma en que estaba siendo desarrollado el contrato. En la verificación adelantada se encontró que la totalidad de las actividades logísticas habría sido subcontratada, mientras el operador conservaba un porcentaje adicional por concepto de administración e intermediación. De igual manera, se identificaron posibles sobrecostos, observaciones sobre algunos soportes fotográficos incorporados en los informes de ejecución y aspectos que requerían mayor verificación respecto de la trazabilidad de determinados pagos.

En consonancia con estas conclusiones, el Equipo Élite presentó la correspondiente denuncia penal para que la Fiscalía General de la Nación evaluara las circunstancias identificadas durante el empalme.

Este tipo de hallazgos destacan la necesidad de revisar con especial cuidado los esquemas de intermediación utilizados en la contratación pública. Cuando la ejecución del objeto contractual recae casi por completo en terceros, resulta necesario verificar que la remuneración reconocida al contratista principal corresponda efectivamente al valor agregado que aporta a la administración pública y que la estructura del negocio garantice una adecuada utilización de los recursos públicos.

Caso 17. ICBF

66 nombramientos en siete días, a un mes de terminar el gobierno

Las decisiones relacionadas con la administración del talento humano también fueron objeto de evaluación durante el proceso de empalme. En el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, el Equipo Élite analizó 66 resoluciones de nombramiento en provisionalidad expedidas entre el 2 y el 8 de julio de 2026, todas ellas suscritas por la Secretaría General de la entidad.

El estudio de los actos administrativos evidenció que las resoluciones presentaban motivaciones sustancialmente idénticas y no incorporaban un análisis individualizado y particular (como ordena el deber) sobre las razones que justificaran cada uno de los nombramientos en provisionalidad. Por consiguiente, no era posible establecer la valoración realizada frente a las hojas de vida de los designados, o los criterios específicos que sustentaban cada decisión.

Ello llevó al Equipo Élite a considerar que el proceso debía ser examinado por los organismos de control competentes, por lo que se presentaron solicitudes de índole fiscal y disciplinario.

Las decisiones relacionadas con el ingreso al servicio público exigen un alto nivel de motivación y transparencia, especialmente cuando se adoptan durante períodos de transición institucional. Por virtud de este caso se hizo indispensable trasladar a las autoridades competentes una serie de actuaciones que, por sus características, ameritaban un examen detallado desde la perspectiva disciplinaria y fiscal.

Caso 18. Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado (ANDJE) — 48 procesos contractuales bajo vigilancia

La transición entre gobiernos también alcanzó a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. El entonces Ministro de Justicia designado, **IVÁN CANCINO GONZÁLEZ**, había solicitado aplazar las decisiones del Comité de Contratación para conocer el estado de 48 procesos contractuales que seguían en trámite.

Fruto de este ejercicio, se solicitó un acompañamiento especial de los organismos de control para evitar desviaciones de la función contractual del Estado, protegiendo de ese modo una cuantía superior a los 4.000 millones de pesos que se pretendían comprometer en contratos.

Caso 19. Hospital San Juan de Dios

Nómina millonaria, cero pacientes: un hospital que crecía sin abrir sus puertas

La puesta en funcionamiento del Hospital San Juan de Dios también hizo parte de los asuntos revisados por el Equipo Élite durante el proceso del Empalme Anticorrupción. El análisis se concentró en la conformación de la planta de personal y en las decisiones administrativas adoptadas para su expansión.

La auditoría ordenada estableció que el hospital contaba con 39 funcionarios, una nómina cercana a \$343 millones mensuales y un marco normativo que proyectaba la vinculación de hasta 1.686 servidores públicos. Estas cifras llevaron al Equipo Élite a examinar la proporcionalidad entre el crecimiento de la planta de personal y el nivel de operación efectivo de la institución, así como la razonabilidad de las decisiones adoptadas en esa etapa de implementación.

Con base en lo verificado, el caso fue puesto en conocimiento de la Procuraduría General de la Nación y la Contraloría General de la República para que, dentro del ámbito de sus competencias, evaluaran las actuaciones administrativas relacionadas con la conformación de la planta de personal.

Caso 20. Cancillería

Sedes consulares sin suficiente personal

La presencia institucional de Colombia en el exterior también hizo parte de lo revisado durante el proceso de empalme. En efecto, el Equipo Élite analizó las decisiones de la Cancillería del Gobierno saliente relacionadas con la apertura y ampliación de sedes consulares, con

el propósito de establecer si las inversiones realizadas y los recursos comprometidos respondían a criterios técnicos, financieros y de necesidad institucional.

Dentro de las irregularidades se encontraba la adquisición de una nueva sede consular en Monterrey, pese a que la oficina no tenía servicios de atención al público, así como inversiones realizadas en la sede consular de Estambul frente a las cuales surgieron desproporciones relacionadas con el número de ciudadanos colombianos que serían beneficiados por esa representación consular y el costo asumido por el Estado.

Estas circunstancias llevaron al Equipo Élite a considerar que era necesario poner el caso en conocimiento de los organismos competentes para evaluar la razonabilidad de las decisiones adoptadas, de tal manera que se efectuó el traslado a la Procuraduría General de la Nación para que, dentro del ámbito de sus competencias, valorara la procedencia de las actuaciones disciplinarias a que hubiera lugar.

Caso 21. ASOMUFFAA

Más de \$160.000 millones y 7.500 familias afectadas

Entre los asuntos revisados durante el proceso de empalme se encontraba la situación de ASOMUFFAA, organización alrededor de la cual se habían presentado denuncias relacionadas con la presunta pérdida de importantes recursos pertenecientes a sus asociados. La magnitud del caso y el número de personas afectadas hicieron necesario examinar las actuaciones adelantadas por las autoridades encargadas de su vigilancia e intervención.

La información recopilada por el Equipo Élite reveló que la Superintendencia de Sociedades había ordenado la intervención judicial de la organización por presunta captación masiva y habitual no autorizada de recursos del público. De acuerdo con los antecedentes revisados, la entidad habría recibido más de \$160.000 millones provenientes de miles de familias inversionistas.

Con fundamento en estos elementos, el Equipo Élite efectuó el correspondiente traslado a la Procuraduría General de la Nación para que valorara la eventual existencia de responsabilidades disciplinarias relacionadas con las actuaciones de vigilancia adelantadas en este caso.

Caso 22. FONIGUALDAD

Contratos por \$68.000 millones mientras la entidad preparaba la liquidación

La extinción del Ministerio de Igualdad también fue objeto de estudio por parte del Equipo Élite. En desarrollo de esa labor se identificó que FONIGUALDAD continuaba adelantando procesos contractuales por un valor superior a \$68.000 millones, circunstancia que motivó la actuación del Equipo para solicitar expresa y directamente la verificación e intervención de los entes de control.

El examen documental evidenció que entre los contratistas vinculados figuraban la Corporación Prosperitas y TSG The IT Experts, esta última vinculada también a otras entidades del Gobierno nacional. La coincidencia de estos procesos con la etapa de liquidación del Ministerio llevó al Equipo Élite a considerar que correspondía a los organismos de control verificar la legalidad, pertinencia, relevancia y justificación de tamaño compromiso del erario.

Como consecuencia, el caso fue trasladado a la Procuraduría General de la Nación para que evaluara la procedencia de las actuaciones disciplinarias que estimara pertinentes frente a los procesos contractuales identificados.

Caso 23. Agencia de Desarrollo Rural (ADR)

Un sábado habilitado para comprometer contratos

En los días previos al cambio de Gobierno, la Agencia de Desarrollo Rural expidió la Resolución 407 del 6 de agosto de 2026, mediante la cual declaró hábil el sábado 8 de agosto para adelantar actuaciones administrativas, presupuestales y contractuales. La decisión fue adoptada pocos días después de que el Consejo de Estado suspendiera provisionalmente una medida similar expedida por el DAPRE, circunstancia que motivó el análisis del caso por parte del Equipo Élite.

En efecto, la habilitación extraordinaria coincidió con la presencia del nuevo Ministro de Agricultura en las instalaciones de la Agencia, quien había solicitado revisar las actuaciones contractuales que permanecían en curso.

En atención a las conclusiones obtenidas, se consideró procedente presentar denuncia penal por el presunto delito de prevaricato por acción y se solicitó a la Fiscalía General de la Nación establecer cuáles actuaciones contractuales fueron adelantadas durante la jornada habilitada de manera extraordinaria.

CAPÍTULO

EL LIBRO DE LA VERDAD

04

BALANCE SECTORIAL





Sector Agricultura y desarrollo Rural

Del anuncio al título: la verdadera deuda del campo

Indalecio Dangond Baquero
Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural

El país no discute si hubo entrega de tierras. Discute qué se entregó realmente. Lo que encontramos son actas provisionales donde debía haber propiedad.

Las cifras del empalme dejan una conclusión difícil de ignorar: en materia agraria, el problema de Colombia no ha sido la falta de anuncios sino la ausencia de resultados verificables. Durante los últimos años se habló de entrega de tierras, democratización de la propiedad y transformación rural. Sin embargo, la realidad muestra que miles de campesinos siguen sin contar con aquello que realmente les otorga seguridad jurídica: un título debidamente registrado.

Un campesino sin título inscrito no es plenamente propietario. No puede vender su parcela con certeza, acceder fácilmente al crédito, garantizar la sucesión de su patrimonio ni protegerse frente a reclamaciones futuras. Por eso resulta preocupante que, de las 351.463 hectáreas entregadas a través del Fondo de Tierras, apenas 98.148 cuenten con registro pleno ante la Oficina de Instrumentos Públicos, mientras más de 206.000 hectáreas permanecen en condición provisional. La diferencia entre la hectárea anunciada y la hectárea titulada es la distancia que separa la expectativa de la realidad.

La situación es aún más inquietante cuando se observa la gestión estatal. La Agencia Nacional de Tierras destinó \$979.003 millones para la adquisición de 537 predios provenientes de la Sociedad de Activos Especiales y, al cierre del período evaluado, apenas tres contaban con escritura registrada a favor de la Nación. Más que una limitación presupuestal, lo que aparece es un problema de coordinación, liderazgo y capacidad de ejecución. Cuando recursos de semejante magnitud no logran traducirse en resultados verificables, surgen legítimas preguntas sobre la transparencia en la administración pública y aumentan los riesgos de corrupción asociados a procesos con baja trazabilidad y controles insuficientes.

El empalme describe una gestión fragmentada entre las entidades responsables del acceso, la formalización y la restitución de tierras, con competencias superpuestas, decisiones contradictorias y escasa articulación institucional. Allí donde debería existir claridad en las responsabilidades y seguimiento permanente de los resultados, predominó la dispersión administrativa. La transparencia se debilitó a medida que se volvía más difícil identificar quién respondía por cada proceso y por cada decisión.

A esa desarticulación se sumó una intensa producción regulatoria sobre el uso del suelo. Entre 2024 y 2026 se expidieron veinte resoluciones que declararon Áreas de

Protección para la Producción de Alimentos sobre 998.576 hectáreas en 59 municipios de cinco departamentos. El área declarada pasó de 147.400 hectáreas en marzo de 2026 a 847.229 en junio del mismo año, un incremento del 475 % en apenas tres meses. Mientras se multiplicaban las regulaciones y restricciones, la formalización efectiva avanzaba con lentitud. Se legisló mucho sobre la tierra y se registró muy poco.

Pero las deficiencias no se limitaron a la política de tierras. También se desatendió la infraestructura institucional que sostiene la producción agropecuaria.

El Instituto Colombiano Agropecuario enfrenta dificultades presupuestales, caída de la inversión, acumulación de trámites represados y una alta dependencia de personal vinculado mediante contratos de prestación de servicios. Al mismo tiempo, sistemas estratégicos para la movilización animal operan con inestabilidad reconocida. Sobre esa estructura descansan la vigilancia epidemiológica, la certificación sanitaria y buena parte de la competitividad exportadora del país.

El costo de esta situación ya se está pagando. Los retrasos en las admisibilidades sanitarias para exportaciones porcinas y bovinas representan mercados que no se abren, inversiones que no llegan y empleos que no se generan. Corabastos enfrenta obligaciones judiciales millonarias y problemas de cumplimiento contractual, mientras que la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario llegó al cambio de gobierno sin integrarse plenamente, dejando sin dirección efectiva decisiones fundamentales sobre crédito, garantías y seguros para el productor rural.

La misma desconexión aparece en los proyectos de inversión productiva, los distritos de adecuación de tierras y los procesos de restitución. El empalme advierte sobre inconsistencias entre los avances físicos y financieros, vacíos de información y ausencia de inventarios plenamente conciliados. En algunos casos ni siquiera existe un diagnóstico consolidado sobre el rezago o el impacto fiscal de las decisiones judiciales. Sin información confiable, sin rendición de cuentas y sin mecanismos robustos de seguimiento, la transparencia pierde terreno y aumentan los riesgos de ineficiencia y corrupción.

Ese es el sector que recibimos: uno donde la política de tierras generó más expectativas que propiedades efectivas; donde se privilegió el anuncio sobre el resultado; donde la formalización avanzó más despacio que la regulación; y donde la capacidad sanitaria, uno de los activos más valiosos para la competitividad agropecuaria, fue debilitándose progresivamente.

La corrección no es retórica. Significa medir el éxito por títulos registrados y no por hectáreas anunciadas. Significa conciliar, uno por uno, los 537 predios adquiridos a la SAE. Significa devolverle al Ministerio de Agricultura la conducción efectiva del sector, fortalecer los sistemas de información, recuperar la capacidad técnica de las entidades y garantizar que cada peso invertido pueda ser auditado y verificado por los ciudadanos.

También exige recuperar la transparencia como principio rector de la política rural. La tierra, los recursos públicos y las oportunidades de desarrollo del campo deben administrarse con reglas claras, información abierta y controles efectivos que cierren cualquier espacio para la corrupción. Ninguna reforma agraria puede consolidarse sobre expedientes incompletos, registros pendientes o instituciones debilitadas.

Porque al campesino colombiano no le transforma la vida una ceremonia de entrega. Lo que le cambia el futuro es una escritura registrada, un crédito oportuno, mercados abiertos para sus productos y la certeza de que el Estado administra los recursos públicos con transparencia, eficiencia y lejos de cualquier sombra de corrupción. Ese es, en última instancia, el verdadero desafío del campo colombiano.



Sector Ambiente y Desarrollo Rural **Creció la nómina, cayó el bosque**

Fabio Alberto Arjona Hincapié

Ministro de Ambiente y Desarrollo Sostenible

Entre 2022 y 2025 Colombia perdió más de 435.000 hectáreas de bosque, más del 60 % de ellas en la Amazonía. Solo en 2024 la deforestación llegó a 113.608 hectáreas, un 43,4 % por encima del año anterior, y dentro del Sistema de Parques Nacionales se multiplicó por 2,5 en un solo año. En ese mismo periodo el Ministerio de Ambiente creció como pocas entidades del Estado.

Los contratos de prestación de servicios por contratación directa pasaron de 142 por \$2.121 millones en 2022 a 1.199 por \$83.583 millones en 2025: 744 % más contratos y casi 39 veces el valor inicial. Al cierre de la gestión se nombraron además 21 funcionarios en provisionalidad en cargos estratégicos. La entidad se hizo más grande sin hacerse más capaz.

¿Por qué el dinero destinado a conservar no se movió? El Fondo para la Vida y la Biodiversidad recibió apropiaciones por 1,8 billones de pesos y ejecutó, en promedio, el 16,5 % anual entre 2023 y 2025; en 2024 la ejecución fue del 9 % sobre \$868.694 millones. No es un problema contable: es agua no protegida, restauración no realizada y comunidades que esperaron un proyecto que nunca llegó.

Cuando sí se ejecutó, no siempre se hizo bien. El Ministerio comprometió \$474.129 millones del Sistema General de Regalías en 25 proyectos ambientales durante 2025 desconociendo de manera reiterada la regla más elemental del proceso: aprobar en orden descendente de calificación. Proyectos de comunidades indígenas, alcaldías y corporaciones que obtuvieron los puntajes más altos quedaron sin un peso, mientras se financiaron propuestas peor evaluadas; entre ellas, \$43.435 millones asignados con investigación penal activa. En el IDEAM, la revisión de contratación identificó 176 grupos de registros duplicados por \$33.470 millones y 26 procesos adjudicados con una sola oferta por \$7.642 millones.

El retroceso ambiental tiene además una dimensión humana que no puede omitirse: Colombia registró 48 de los 146 homicidios de personas defensoras del ambiente documentados en el mundo durante 2024, después de 79 en 2023. Donde el bosque cae, el Estado también se retira, y quienes primero lo advierten son los que pagan el precio.

Las últimas decisiones agravaron el cuadro. A tres semanas de terminar el mandato, y tras ocho años de intentar implementar la Sentencia T-361 de 2017, se expidió la Resolución 863 de 2026 creando una metodología de delimitación progresiva para los páramos de Colombia. Un día antes de entregar el gobierno, el MADS expidió la Resolución 992 de 2026, a través de la cual se delimitaron 29.199 hectáreas en Santurbán (19 municipios), dejando zonas críticas sin resolver. Lo más grave no es solo el momento —a última hora, sin tiempo para que el gobierno entrante lo revise a fondo, sino el contenido: esta resolución contradice lo que el propio Ministerio argumentó en 2023 ante el Tribunal de Santander donde calificó esa misma metodología de delimitación parcial como inviable.

Mientras tanto, la Fiscalía documenta más de 200 bocaminas ilegales que liberan mercurio y arsénico en el río Suratá. Está en juego el agua de 1,5 millones de personas en Santander y Norte de Santander.

En el Canal del Dique, el proyecto que debe proteger a las comunidades de la depresión momposina y reducir la sedimentación sobre los corales del Rosario, la fase constructiva se corrió a marzo de 2027, aplazando una obra vital para la vida y la seguridad de millones de colombianos que quedó atrapada en un error evitable de estructuración jurídica.

A esto se suma un represamiento de licencias, permisos y trámites en la ANLA y en las corporaciones autónomas, sobre una plataforma (VITAL) que ya no responde. El resultado es el peor de los mundos: ni protección efectiva ni predictibilidad para quien quiere invertir cumpliendo la ley.

Recibimos, entonces, un sector con más contratos y menos resultados. La tarea es invertir esa ecuación: ejecutar los recursos de conservación que están dormidos, recuperar la autoridad ambiental en el territorio frente a la deforestación y la minería criminal, devolver reglas claras y tiempos ciertos al licenciamiento, y asegurar que cada peso de regalías ambientales llegue al proyecto que lo mereció por mérito técnico. El bosque no admite otro cuatrienio de espera.



Sector Ciencia, Tecnología e Innovación Ciencia congelada: la plata existe, los proyectos también, pero no se conectaron

Claudia Benavides Salazar

Ministra de Ciencia, Tecnología e Innovación

El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación se recibe en parálisis estructural. La ejecución de caja del Sistema General de Regalías para ciencia está por debajo del 7% histórico, con cerca de \$4 billones englobados sin impactos claros para el país ni para las regiones. El caso más elocuente: de los \$3,8 billones en regalías de ciencia, tecnología e innovación del bienio 2025-2026, recursos que pertenecen a los territorios, se radicaron 407 proyectos en lo corrido de 2026 y se aprobó exactamente uno, que además tiene señalamientos de la Procuraduría.

Ese único proyecto es la Convocatoria 46, “Colombia Inteligente: Infraestructura para el Desarrollo de la Inteligencia Artificial”, por \$630.000 millones. Una inspección sorpresa adelantado por la Procuraduría identificó hallazgos sobre la estructuración del proceso; una ventana de formulación inusualmente breve para un proyecto de esa complejidad, obstáculos que limitaron la participación de universidades como proponentes, una celeridad atípica en las acreditaciones de los centros de innovación y posibles fallas en la evaluación de las propuestas. Corresponde al organismo de control pronunciarse sobre el alcance de esos hallazgos.

Ese embudo tiene causas identificadas por el propio empalme y no son un accidente reciente. El bienio anterior cerró en ceros porque once convocatorias quedaron en limbo jurídico tras un concepto del DNP, con más de un centenar de proyectos elegibles sin aprobar. Los proponentes deben surtir una doble tramitología de formatos (del Ministerio y la MGA del DNP) que duplica tiempos y errores. Y la secretaría técnica del OCAD rotó de responsable nueve veces en el cuatrienio, desmantelando la memoria institucional del proceso. A esto se suma un hallazgo del empalme en verificación: un pasivo por honorarios no pagados a los pares evaluadores externos, que redujo el banco de expertos disponible para evaluar los proyectos que sí estaban listos.

La misma lógica de recursos disponibles y decisiones que no llegan se repite en otros dos frentes. Los \$109.000 millones del Fondo de Investigación en Salud, financiados por la ley con el monopolio de juegos de suerte y azar y destinados exclusivamente a investigar las enfermedades de los colombianos en cinco frentes: ciencias médicas, salud pública y promoción de la salud en las regiones; soberanía sanitaria y medicamentos, mediante el impulso a la producción nacional de medicamentos esenciales; fortalecimiento institucional a institutos públicos de investigación, centros de desarrollo tecnológico y universidades públicas; talento humano, con estancias de investigación para jóvenes profesionales y estudiantes del sector salud; e innovación regional, mediante la descentralización de recursos hacia municipios y departamentos vulnerables. A junio, estos recursos llevaban seis meses congelados en 0% de ejecución, mientras dos despachos (Ciencia y Salud) no lograban ponerse de acuerdo sobre su manejo.

El segundo frente es el presupuesto que el propio Gobierno saliente radicó para 2027 le asigna a MinCiencias \$0 en inversión, frente a los \$555.349 millones que la entidad había solicitado: sería la cartera con menor presupuesto de todo el Gobierno Nacional, sin recursos propios para convocatorias, becas o proyectos de ciencia el próximo año.

Solo para poner un ejemplo: proyectos contratados en ejecución a los cuales MinCiencias actualmente le hace seguimiento tienen un valor de \$325.216 millones, con una población a impactar de 8,8 millones habitantes.

El costo de esta parálisis no es abstracto. Universidades, gobernaciones y comunidades científicas de las regiones que formularon proyectos con la expectativa de financiación quedan en el limbo mientras corre el reloj legal del cierre del bienio. Investigadores, becarios de doctorado y proyectos de salud pública que hoy dependen de recursos públicos de ciencia verían suspendida su continuidad. La plata existe y los proyectos también: lo que falló fue el engranaje del Estado para juntarlos a tiempo, y ese fracaso administrativo tiene el mismo efecto sobre el ciudadano que si la plata nunca hubiera existido.

El reto de este Gobierno es destrabar lo que la institucionalidad dejó estancado: simplificar procesos, estabilizar la secretaría técnica del OCAD-FCTel, saldar la deuda con los pares evaluadores para recuperar la capacidad de evaluar proyectos, y defender ante el Congreso que la ciencia colombiana no puede empezar el 2027 con cero pesos de inversión. Vamos a demostrar que sí es posible convertir las regalías de ciencia en proyectos ejecutados y no en expedientes que vencen.

Ninguno de estos frentes admite espera: cada mes que pasa sin resolverlos es un mes más de investigadores, universidades y empresas de base tecnológica esperando una respuesta del Estado que no llega.



Sector Comercio, Industria y Turismo

Poner la casa en orden: \$5,81 billones en contratos sin liquidar

Mauricio Gómez Amín

Ministro de Comercio, Industria y Turismo

El sector Comercio, Industria y Turismo enfrenta un doble reto: atender la coyuntura comercial externa y ordenar una gestión interna marcada por contratos sin liquidar, recursos sin ejecutar y decisiones aplazadas.

Recibimos el sector Comercio, Industria y Turismo con un doble reto: atender una agenda comercial externa que exige conducción inmediata de Estado y poner en orden la gestión interna.

Asuntos críticos exigen decisiones inmediatas: el arancel adicional del 12,5 % impuesto por Estados Unidos a Colombia bajo la Sección 301; definiciones pendientes en materia de política comercial frente a Israel, incluidas las exportaciones de carbón; y el Travel Advisory que desde marzo mantiene a Colombia en Nivel 3.

A nivel interno, persisten debilidades de gestión y capacidad de respuesta en trámites estratégicos como el CERT, la VUCE y los instrumentos de defensa comercial, que requieren fortalecimiento técnico, administrativo e institucional. Puertas adentro, 11.245 contratos suscritos entre 2022 y 2026, por \$5,81 billones, todavía no han sido liquidados.

La liquidación es el cierre formal que permite verificar que lo pagado corresponde a lo recibido. Una parte de esos contratos aún está dentro del término legal. El mayor riesgo está en los que ya superaron los treinta meses, tras los cuales la entidad pierde competencia para liquidarlos. Casi el 70% de ese valor, \$4,05 billones en 1.272 contratos, está concentrado en el propio Ministerio.

También hay 8.483 contratos de prestación de servicios por \$766.813 millones. En estos casos, el registro público de contratación no incorpora la identificación del contratista, lo que impide verificar si estaba inhabilitado o en conflicto de interés. La Contraloría reportó, además, ocho hallazgos fiscales con presunto detrimento por \$119.725 millones en el Ministerio y sus entidades, así como cuentas no aprobadas en varios ejercicios entre 2022 y 2025.

Este patrón —recursos comprometidos que no se convierten en resultados— se repite en las entidades del sector. El Fondo Nacional del Turismo, Fontur, tiene 354 negocios jurídicos pendientes de liquidar frente a solo 47 ya liquidados: apenas el 12% del total. Además, enfrenta 93 procesos judiciales por \$257.561 millones, pero solo tiene provisionados \$19.228 millones.

El caso más visible es el de los embarcaderos fluviales. Se contrataron 88 y, si bien se fabricaron todos, solo cinco quedaron instalados y en funcionamiento. Los restantes 83 siguen sin instalarse porque no se tramitaron las licencias, los permisos ambientales, las vías de acceso ni los estudios de detalle que el propio proyecto exigía. El resultado fue una obra pagada que no podía entregarse. La Contraloría estimó allí un presunto detrimento de \$23.006 millones.

En paralelo, iNNpulsa, el fondo que apoya a emprendedores y empresas, comprometió el 84,3% de sus \$798.082 millones, pero solo ejecutó el 22,8% de ese presupuesto. Así, \$490.820

millones quedaron comprometidos en el papel sin convertirse en ejecución, y cerca de \$122.000 millones de reservas de 2023 se vencieron sin traducirse en apoyos tangibles para los emprendedores.

Los 83 embarcaderos fabricados y nunca instalados son muelles que hoy no prestan servicio en los municipios ribereños que los esperaban. Los \$122.000 millones vencidos de iNNpulsa son recursos que no se tradujeron en programas que podrían haber beneficiado a las microempresas y los emprendedores. A ello se suman \$650.821 millones que el Ministerio no giró a sus propios fondos, pese a estar aprobados para programas de turismo y de apoyo empresarial.

A este rezago se suma un problema de conducción que no puede prolongarse. Al momento de recibir el sector de Comercio, Industria y Turismo, seis de las catorce entidades del sector estaban dirigidas por encargados y dos cargos directivos en propiedad permanecían vacantes. Fontur funcionaba sin gerente en propiedad. Al mismo tiempo, la totalidad de los patrimonios autónomos que ejecutan los programas del sector depende de un único operador fiduciario y no existe una plataforma unificada de seguimiento gerencial.

Revisaremos uno a uno los contratos pendientes y liquidaremos aquellos en los que jurídicamente proceda. Corregiremos la trazabilidad del registro para identificar, sin excepción, a quién le pagó el Estado. Cada peso destinado al desarrollo empresarial y al turismo debe traducirse en resultados concretos: una empresa que crece, un empleo que se genera, una obra que funciona o una región que recibe nuevas oportunidades.

La confianza en este Ministerio se recupera con resultados verificables, no con anuncios. Es hora de poner esta casa en orden.



Sector Cultura

Cultura: se compromete casi todo el presupuesto, pero no se paga ni se liquida

Paola Holguín

Ministra de Cultura

Entre 2022 y 2026 el Ministerio de Cultura comprometió cerca del 99% de su presupuesto cada año y solo ejecutó entre el 60% y el 78%. Esa distancia, \$1,37 billones, es el Ministerio que recibimos. A junio de 2026 solo se ha comprometido el 59,9% del presupuesto de la vigencia y pagado el 28,2%. El Programa Nacional de Estímulos, instrumento central de fomento a los creadores, tenía \$35.810 millones apropiados y cero pesos obligados a mitad de la vigencia.

Ese vacío ocurrió bajo una dirección institucional errática. La Fiscalía formuló acusación contra el exviceministro de las Artes por falsedad documental relacionada con su título de posgrado, con juicio iniciado en diciembre de 2025, y otro viceministro enfrentaba pliego de cargos disciplinarios. Bajo esa dirección, la entidad trasladó buena parte de su operación a la contratación temporal: los contratistas pasaron de 500 a 934, un aumento del 86,8%, con 902 órdenes de prestación de servicios por \$83.144 millones, varias de ellas para funciones de carácter permanente que deberían estar en la planta.

El mismo patrón aparece en el instrumento que mejor funciona del sector. CoCrea, el mecanismo por el cual las empresas privadas destinan parte de su impuesto de renta a proyectos culturales y una de las pocas fuentes del sector que efectivamente se ejecuta, opera sobre un cupo fiscal que el CONFIS aprueba cada año y que se divide en dos componentes: el que ampara los certificados de inversión de proyectos avalados en vigencias anteriores y el que abre la convocatoria del año. En 2026 el cupo total fue de \$346.320 millones, de los cuales \$265.487 millones quedaron destinados a proyectos en curso y solo \$80.835 millones a proyectos nuevos. Tres de cada cuatro pesos del cupo de este año ya estaban comprometidos antes de abrir la convocatoria.

Esa proporción es el resultado de dos hechos distintos. El primero es que el cupo aprobado nunca alcanzó la escala que el sector demanda. El segundo depende por entero de la administración del mecanismo: durante el cuatrienio se avalaron proyectos por encima del cupo disponible y el faltante se trasladó a la vigencia siguiente, año tras año, hasta que el cupo de 2026 quedó destinado en su mayor parte a cumplir compromisos de años anteriores. Es una falta sostenida al principio de planeación y una mala gestión institucional del incentivo, no una limitación de su diseño.

A ese patrón se suma una entidad que no logra corregirse a sí misma: el plan de mejoramiento suscrito ante la Contraloría pasó de efectivo a inefectivo en 2025 y, de 47 acciones comprometidas, solo 6 resultaron efectivas.

Estas cifras tienen un efecto directo sobre quienes viven de su oficio en el sector cultural, y CoCrea lo muestra con precisión. La convocatoria de 2026 abrió con \$80.835 millones disponibles y el tablero público del programa registra 707 proyectos ya postulados y 3.169 en proceso de postulación, con una demanda potencial de \$793.600 millones: casi diez veces el cupo, una sobre-suscripción de \$712.700 millones por encima de lo que el instrumento puede otorgar. Aun si el cupo fiscal completo del año estuviera libre, la demanda lo superaría más de dos veces. No hay forma de anticipar cuántos proyectos quedarán por fuera, pero sí de medir la proporción: cerca de nueve de cada diez pesos solicitados por creadores, salas, festivales, editoriales, museos y productoras no encontrarán cupo este año. El precedente del año pasado da la medida de lo que eso significa: en 2025 se postularon 1.179 proyectos de 30 departamentos y 233 municipios, y 245 accedieron al incentivo. El problema, entonces, no es la falta de apetito privado por invertir en cultura: es que el cupo que lo canaliza llega comprometido de antemano.

El patrimonio material se entrega sin inventario verificado: \$713.350 millones registrados contablemente, con custodia dispersa y más de veinte hallazgos fiscales en obras culturales inconclusas, entre ellas el Parque del Jazz de Mompox, bajo indagación preliminar de la Contraloría. Y dos exposiciones jurídicas mayores, entre ellas el arbitraje por el Galeón San José, llegan sin la provisión contable que exige su magnitud.

A todo lo anterior se añade una contratación concentrada en un grupo reducido de proveedores: veinte de 2.747 captan el 48,5% del valor contratado. Los fondos mixtos departamentales, por su parte, deben dejar de operar como un canal de gasto sin el control que exige un recurso público. Ese es uno de los principales retos del Sector y sobre él vamos a trabajar.

El reto de este Ministerio no es diseñar una nueva reforma institucional: es ejecutar, liquidar, inventariar y provisionar lo que ya está comprometido. Vamos a cerrar la brecha entre lo que se compromete y lo que efectivamente se paga, a liquidar los convenios que siguen abiertos y a administrar CoCrea con la disciplina de planeación que exige un incentivo público, para dejar de comprometer por adelantado el cupo que las próximas vigencias todavía no tienen. Aquí no hay nada que inventar. Hay que lograr que los proyectos ocurran, que las obras se estrenen y que quienes las hacen puedan vivir de su oficio.



Sector Defensa Nacional

Defensa: una Fuerza Pública con las alas cortadas

Mayor General (r) Jorge Eduardo Mora López
Ministro de Defensa Nacional

El Sector Defensa se recibe con la lealtad, el compromiso y la vocación de servicio de sus hombres y mujeres intactos, pero con una capacidad operacional que se deterioró de forma medible en los últimos cuatro años. El diagnóstico del empalme anticorrupción arrojó cifras que reflejan la magnitud de los desafíos que hoy enfrenta el sector defensa: El Ejército Nacional afronta un déficit presupuestal de \$14 billones para 2026. A esto se suma la afectación directa a su flota aérea: de los 19 helicópteros MI-17 solo 8 están operacionales, mientras que de los 49 UH-60, 18 no están disponibles por mantenimiento o falta de recursos.

En la Fuerza Aeroespacial Colombiana, la situación también presenta una situación similar, ya que, de 386 aeronaves, 131 no están operacionales y apenas el 52% está disponible para volar. A su vez, la Policía Nacional enciende la alerta financiera de primer orden por un déficit crítico en gastos de personal por un valor de \$1,7 billones de pesos para la vigencia 2026, debido a la no apropiación completa del recurso de nómina planeado para la totalidad del año, con ocasión de la actualización de factores poblacionales y prestacionales, y el incremento de personal no uniformado que se realizó sin considerar las implicaciones para esta institución.

Este panorama de deterioro en las capacidades de nuestra Fuerza Pública no ocurrió en el vacío. En el periodo 2022 – 2026 los grupos armados ilegales crecieron sin freno, aumentando en número de hombres en armas y presencia en municipios, elevando su posibilidad de ejercer violencia en distintos territorios de nuestro país. Según la Fundación Ideas para la Paz, El Clan del Golfo pasó de una cifra aproximada de 5.500 en 2022 a 10.000 integrantes en 2025 y de hacer presencia en 145 municipios a cerca de 310 en el mismo periodo; el ELN pasó de aproximadamente 5.800 integrantes en 2022 a 6.800 en 2026 y el Estado Mayor Central pasó de 3.500 en 2022 a 4.500 integrantes en 2026, aproximadamente.

Detrás de estas cifras hay una realidad que enfrentamos como colombianos y que no podemos perder de vista. En el mismo periodo, según la Defensoría del Pueblo, el reclutamiento de menores aumentó de 151 a 386 casos, el confinamiento de comunidades aumentó de 62.380 a 128.825 personas y los registros de desaparición forzada pasaron de 72.715 a 93.451, en el cuatrienio murieron aproximadamente 737 líderes sociales; a ello se suma, el aumento de los ataques contra infraestructura y bienes civiles, de 70 casos en 2022 a 160 casos en 2025. Cada una de esas cifras tiene un nombre y una familia detrás, no se trata únicamente de indicadores de seguridad, estamos presentando las inclemencias de la violencia que ocasionan estos grupos armados a nuestros niños, a nuestros jóvenes, familias a la que su vida se ve limitada, quienes viven

con miedo y zozobra, comunidades enteras que esperan noticias de sus seres queridos. Cada número representa un colombiano que sufre los flagelos del crecimiento de los grupos ilegales quienes aprovecharon las debilidades de un sector que se vio quebrantado.

Ante esa pérdida de capacidad se suman episodios que erosionaron la confianza en la gestión del sector. La Contraloría estableció que la aeronave C-130 Hércules accidentada en Puerto Leguízamo no contaba con póliza de seguro vigente al momento del siniestro, en el que murieron 70 soldados y civiles, y apenas el 19% de la flota de la Fuerza Aeroespacial está asegurada, lo que deja expuesto el patrimonio público frente a nuevos siniestros. Y mientras la Fuerza Pública enfrentaba estas alertas, el Gobierno saliente impulsó un proyecto superior a \$6,3 billones para crear el Escudo Nacional Antidrones, que avanzó entre cuestionamientos sobre la reducción de oferentes, la metodología de evaluación y la ausencia de pruebas integrales, pues la Contraloría identificó, en sistemas antidrones adquiridos durante el cuatrienio, detecciones de drones solo a 300 y 430 metros frente a requisitos mínimos de 2 km, además de fallas de identificación, georreferenciación e inhibición de drones, advirtiendo un riesgo operacional crítico.

La Caja Honor, por su parte, omitió reportar ante la Contraloría 39 contratos ejecutados en 2025 por cerca de \$20.000 millones, ocultando su trazabilidad. Estas situaciones no pueden tratarse como asuntos menores de trámite. En conjunto, evidencian la necesidad de revisar cómo se han administrado los recursos, cómo se han sostenido las capacidades estratégicas y cómo se han tomado decisiones de contratación en un sector cuya misión está directamente relacionada con la seguridad de la Nación. Cuando una aeronave permanece en tierra por falta de mantenimiento o recursos, no se afecta solamente un activo militar: se reduce la capacidad del Estado para llegar oportunamente allí donde un colombiano necesita protección.

El reto de este Gobierno no se resuelve solo con más presupuesto. El reto se centra en recuperar la capacidad operacional de nuestras Fuerzas Militares y de Policía, fortalecer la presencia efectiva del Estado en el territorio y asegurarse de que el recurso destinado a la seguridad se materialice en la capacidad real para cumplir con la misión constitucional que juramos defender. Para lograrlo, revisaremos con rigor técnico y transparencia la contratación de las capacidades estratégicas desde el proyecto Escudo Nacional Antidrones hasta el sostenimiento de la flota aérea; revisaremos con lupa los compromisos plurianuales que nos han heredado y exigiremos a los proveedores el cumplimiento de lo pactado, pero sobre todo priorizaremos los recursos en donde más los necesitamos como colombianos: en dar a los hombres y mujeres de nuestra Fuerza Pública las capacidades que necesitan para cumplir su misión.

No partimos de cero; el Sector Defensa cuenta con seres humanos que dedican cada día de sus vidas a servir a nuestra nación, que conocen el territorio y que han demostrado su compromiso con Colombia. Sobre esa fortaleza humana y profesional conduciremos

estratégicamente las capacidades, los recursos y el talento humano para recuperar lo que se ha debilitado, corregir lo que no funcionó y fortalecer las capacidades de la Fuerza que la Patria Milagro necesita para enfrentar las amenazas que quieren quebrantarnos. Demostraremos que nuestros soldados de tierra, mar, aire, río, así como nuestros policías cuentan con el respaldo, las herramientas y las condiciones necesarias para cumplirle a los colombianos. Como Ministro de Defensa asumo el compromiso de Fortalecer a nuestra Fuerza Pública, recuperar la seguridad y trabajar incansablemente para proteger a Colombia, su territorio y a cada uno de sus ciudadanos.



Sector Deporte **A los deportistas les deben plata**

Juliana Gutiérrez Zuluaga

Ministra del Deporte

En los papeles del empalme hay una fecha que no admite lectura amable: los apoyos mensuales a los atletas estaban financiados solo hasta agosto de 2026.

Un país que quiere resultados deportivos no puede administrar a sus atletas mes a mes. Sin embargo, eso es exactamente lo que encontramos: el pago mensual a los deportistas apoyados por el Ministerio quedó proyectado únicamente hasta agosto de 2026, el programa Atleta Excelencia (con un promedio de 307 beneficiarios en 2026) se agota en septiembre, y Glorias del Deporte, que reconoce a 68 exatletas, tiene recursos hasta noviembre.

Detrás de ese calendario hay obligaciones que no se resolvieron. El empalme identificó deudas con deportistas por \$29.400 millones, incentivos a medallistas por cerca de \$21.000 millones.

No son cifras abstractas: son la preparación de un ciclo olímpico y paralímpico que llega a Lima 2027 y a Los Ángeles 2028, y la operación cotidiana de las ligas donde entrenan miles de niños y jóvenes.

El origen del desorden es doble. Primero, la inestabilidad: seis ministros entre 2022 y 2026, con tres cambios solo en julio de este año. Ninguna política sobrevive a esa rotación; lo que se pierde no es tiempo, es memoria institucional. Segundo, la desfinanciación: frente a necesidades de funcionamiento e inversión estimadas en \$845.453 millones para 2027, el techo preliminar asignado es de \$208.417 millones. La brecha, cercana a \$637.035 millones, equivale a tres cuartas partes de lo que el sector requiere para operar.

El deterioro también quedó fundido en concreto. El inventario registra veinte escenarios deportivos inconclusos desde 2020 por unos \$24.175 millones, entre ellos el estadio Marino Klinger de Buenaventura, el estadio de Neiva y el Centro de Alto Rendimiento de Urabá. A eso se suman 347 convenios solidarios con juntas de acción comunal por cerca de \$56.531 millones, la mayoría sin ejecución reportada y con cifras que ni siquiera coinciden entre las fuentes oficiales. Cuando el Estado no sabe cuántos convenios firmó, ya perdió el control sobre ellos.

La factura jurídica crece al mismo ritmo: 1.005 procesos radicados, 281 tutelas activas y un aumento del 83,7 % en tutelas entre 2023 y 2025. Y mientras el litigio se expande, la función

de inspección, vigilancia y control quedó desmantelada y centralizada, sin capacidad real para cumplir su misión frente a más de 1.350 ligas y federaciones. Un sistema deportivo sin vigilancia efectiva es un sistema expuesto.

La estructura con la que se opera tampoco ayuda. El Ministerio funciona con una planta de 180 empleos y una dependencia muy alta de la contratación: 1.192 contratos figuran en ejecución y 667 contratistas registrados en el periodo. Al mismo tiempo, el inventario tecnológico está incompleto y los expedientes contractuales y de archivo no están plenamente digitalizados ni indexados, lo que dificulta auditar y hasta reconstruir lo que se decidió. El Centro de Alto Rendimiento de Bogotá, la casa de los deportistas de élite del país, fue reportado en deterioro.

A quién afecta todo esto es fácil de responder. Al deportista que no sabe si tendrá con qué entrenar en octubre. A las federaciones que no pueden inscribir delegaciones. A los 615.014 jóvenes que participaron en los Juegos Intercolegiados en 1.104 municipios y a los más de tres millones y medio de personas que el Ministerio reporta como beneficiarias de sus programas. Y a los territorios que esperan los Juegos Nacionales 2027, con vigencias futuras cercanas a \$100.267 millones que deben preservarse para que las sedes no queden a medio camino.

El impacto se verá reflejado con los deportistas de la base y de recambio generacional, esto se evidenció en los resultados de los juegos suramericanos de la juventud, en Panamá 2026, donde Colombia descendió dos casillas en el medallero general, pasando de segundo lugar al cuarto lugar, lo que refleja que el presupuesto se está concentrando en los mayores y los deportistas de medalla inmediata. Mientras que los recursos para la preparación de los atletas de reserva deportiva son insuficientes, lo que generará consecuencias a mediano y largo plazo para el país.

El reto de este Gobierno no es prometer medallas: es devolverle al deporte colombiano algo más elemental, que es certeza. Certificar con rigor qué es obligación cierta y qué es estimación, para no convertir cifras preliminares en pasivos ni dejar de pagar lo que sí se debe. Asegurar sin interrupción los apoyos a deportistas y glorias más allá de agosto. Decidir, proyecto por proyecto, qué obra se cierra, cuál continúa y cuál se reprograma. Y reconstruir una inspección que funcione. El deporte cambió la vida de miles de familias colombianas; merece una administración que no lo tenga viviendo al día.



Sector Educación Nacional **Se recortó el presente y se comprometió el futuro**

Viviane Aleyda Morales Hoyos

Ministra de Educación Nacional

Al mismo tiempo que se cerraba la puerta del crédito educativo a miles de jóvenes, se firmaban compromisos que atan el presupuesto de la educación hasta 2036.

Cómo se administró la educación en los últimos cuatro años. La primera fue restringir el acceso al crédito educativo en el presente. La segunda, comprometer recursos por más de una década justo antes de entregar el cargo.

El gobierno saliente aumentó recursos y amplió programas, pero dejó brechas de acceso, permanencia y calidad mientras comprometía una parte significativa del presupuesto educativo hasta 2036.

Durante el empalme se puso en conocimiento de la Contraloría que el Ministerio de Educación adelantaba actuaciones para comprometer recursos por cerca de \$7 billones antes de finalizar el periodo relacionadas con el patrimonio autónomo del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa (FFIE), bajo un esquema distinto al existente y sin proceso competitivo de selección, actuación que actualmente se encuentra suspendida como resultado del reporte realizado.

Dentro de este panorama merece especial atención un proceso diferente: la contratación estructurada para la implementación del Programa de Tutorías para el Aprendizaje y la Formación Integral (PTAFI 3.0), por un valor estimado de \$1,69 billones, distribuido en cinco lotes y con compromisos que se proyectan durante 10,5 vigencias, hasta 2036. No se trata, por tanto, de un contrato ordinario de corto plazo: es una decisión que compromete recursos de educación durante más de una década para una estrategia que involucra a más de 1,16 millones de estudiantes, 110.371 docentes y 9.668 directivos docentes. La preocupación no está en la finalidad educativa del programa, sino en la magnitud y duración del compromiso fiscal y en las incertidumbres técnicas, financieras y operativas advertidas durante su estructuración. Comprometer presupuesto educativo hasta 2036 exige demostrar, con especial rigor, su sostenibilidad financiera, necesidad, conveniencia y mecanismos de seguimiento.

El 31 de julio de 2026, seis días antes del cambio de gobierno, se expidieron además los Decretos 0932, 0933 y 0934, mediante los cuales el Gobierno reglamentó aspectos estructurales para la puesta en funcionamiento del Sistema Educativo Indígena Propio (SEIP): su organización y administración financiera, su implementación territorial y el régimen aplicable a los dinamizadores educativos indígenas. En particular, el Decreto 0932 creó el componente

financiero del SEIP como una sección del Presupuesto General de la Nación, con autonomía administrativa y personería jurídica. La preocupación no está en la existencia del SEIP ni en el derecho de los pueblos indígenas a una educación propia, que tiene respaldo constitucional, sino en que una transformación institucional y presupuestal de esta dimensión fue reglamentada al cierre del Gobierno sin hacer visibles el costo fiscal de la transición, el cronograma de implementación ni los mecanismos de seguimiento y control. Un derecho constitucional de esta importancia exige garantías para su implementación, pero también planeación fiscal, claridad institucional y sostenibilidad.

El derecho de los pueblos indígenas a una educación propia tiene pleno respaldo constitucional. La alerta no está en el derecho ni en la existencia del SEIP, sino en haber expedido, al cierre del Gobierno, una reglamentación fiscal, administrativa y laboral de esta magnitud sin dejar plenamente cuantificados los costos concretos de su implementación y trasladando a la nueva administración decisiones determinantes sobre su financiación y puesta en operación.

Nada de esto es abstracto para las familias. El Programa de Alimentación Escolar debe atender a más de 6,2 millones de estudiantes en 2026, y el empalme identificó a más de 860.000 en riesgo por retrasos contractuales al inicio del calendario. En 2025 se reportaron 17 brotes de enfermedades transmitidas por alimentos asociados al programa. En primera infancia, 42.805 niñas y niños identificados no tienen matrícula verificada. Y el sector carga vigencias futuras comprometidas por \$1,95 billones y 152 plataformas tecnológicas sin modernización integral, lo que impide medir con información confiable de lo que se está haciendo.

A este panorama se suma una situación especialmente sensible: la del Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio (FOMAG). Aquí las cifras tienen rostro: son maestros y sus familias esperando una pensión o unas cesantías, pero también una cita médica, un especialista, un medicamento o un tratamiento que muchas veces no puede esperar. La Contraloría reportó que, en las auditorías realizadas entre 2023 y el primer semestre de 2025, se estructuraron 61 hallazgos, 23 de ellos con incidencia fiscal por \$548.120 millones.

El problema no quedó atrás. Durante 2026, los organismos de control siguieron advirtiendo dificultades en la entrega de medicamentos, la asignación de citas, el transporte de pacientes y la oportunidad de la atención. El nuevo Gobierno recibe así un modelo que continúa bajo vigilancia y del que dependen más de 800.000 docentes, pensionados y sus familias.

En 2025, de 9.305 solicitudes de pensión revisadas, apenas 2.034 fueron reconocidas y pagadas dentro de los términos, mientras 7.271 (cerca de ocho de cada diez) fueron atendidas de manera inoportuna. En las pensiones de jubilación, el 75 % incumplió los plazos: 2.857 solicitudes tardaron entre uno y dos años, 39 entre tres y seis años y 12 superaron los siete años.

Al mismo tiempo, el Fondo arrastra decisiones financieras y contractuales que requieren una revisión rigurosa. La Contraloría documentó 10 contratos de transacción suscritos en 2023 y 2024 por cerca de \$1,2 billones sin aprobación del Consejo Directivo, y estableció nuevos

hallazgos fiscales por \$133.255 millones, relacionados con pagos de servicios represados e intereses a prestadores de salud. También identificó un hallazgo fiscal por \$5.479 millones asociado a sanciones moratorias por cesantías consignadas fuera de tiempo. El problema termina siendo doble: el maestro espera y el Estado paga por haber llegado tarde. Recursos que deberían destinarse a la salud y al bienestar del magisterio terminan cubriendo intereses y sanciones derivados de esas mismas demoras.

En definitiva, recibimos un sector que gastó mucho y midió poco. La prioridad es devolverle previsibilidad: garantizar que ningún niño se quede sin almuerzo escolar por un contrato mal planeado, restablecer la capacidad del ICETEX de financiar a quien no tiene otra opción, garantizar que ningún maestro, después de una vida dedicada a educar, tenga que esperar años por su pensión, sus cesantías, un medicamento o una atención en salud, revisar con los organismos de control los compromisos de última hora y ordenar la transición del Sistema General de Participaciones para que la nómina docente y la gratuidad nunca dependan de la improvisación. La educación es la política social que más tarda en dar resultados; por eso es la que menos se puede administrar al vaivén



Sector Hacienda y Crédito Público

La caja en mínimos, la deuda en máximos

Miguel Gómez Martínez

Ministro de Hacienda y Crédito Público

Un Ministerio de Hacienda se recibe con dos preguntas: cuánta caja hay y a qué precio está la deuda. En agosto de 2026 las dos respuestas apuntan en la dirección equivocada.

La caja en pesos del Ministerio se reportó en 16 billones al 31 de mayo de 2026, frente a un rango histórico de entre 30 y 40 billones, con una proyección de 7,1 billones al cierre del año. El déficit del Gobierno Nacional Central alcanzó el 6,4 % del PIB en 2025 y hubo que activar la cláusula de escape de la regla fiscal para 2025-2027. No es un punto de partida cómodo: es una restricción que condiciona cada decisión de los próximos meses.

La deuda explica buena parte del problema. La auditoría de la Contraloría General encontró que el límite de adjudicación por emisión de TES se elevó del 50 % al 100 %, lo que permitió concentrar la deuda pública en pocos tenedores; que las tasas de colocación llegaron a niveles entre 13 % y 15 %, los más altos de la historia reciente; y que los vencimientos de esa deuda cara quedaron concentrados en 2026, 2029 y 2030, es decir, en los años de este Gobierno. Obligaciones antiguas a tasas bajas fueron reemplazadas por obligaciones casi al doble de costo, que pagarán los colombianos con sus impuestos durante años. La Contraloría advirtió un posible detrimento patrimonial y remitió el caso a la Procuraduría. En paralelo, identificó encargos fiduciarios por \$113 billones que podrían estar sobreestimando la ejecución presupuestal frente a la caja realmente disponible.

Del otro lado de la ecuación está el recaudo, y ahí la capacidad del Estado se dejó debilitar. La DIAN recaudó \$294,5 billones brutos en 2025 y enfrenta una meta neta de \$292,9 billones para 2026, con un contrabando estimado por encima del 1 % del PIB y una productividad por funcionario que cayó 3,5 %. Mientras tanto, el Fondo DIAN suscribió dos contratos tecnológicos por más de \$310.000 millones que hoy no funcionan y cuya entrega está proyectada hasta 2028, después de un Plan de Modernización con \$333.853 millones ejecutados entre 2019 y 2024 y un avance declarado del 95 % que no modernizó los sistemas misionales. En la misma entidad, un contrato de arrendamiento de 3.064 puestos de trabajo por \$19.996 millones terminó con solo 1.890 ocupados y un daño patrimonial establecido en \$17.287 millones, el 86 % del contrato.

El deterioro se repite en las entidades del sector. El Fondo Nacional del Ahorro, que administra las cesantías de más de 800 mil trabajadores, presenta un descalce estructural de \$3,7 billones entre activos y pasivos, un deterioro de cartera que creció 260,9 % entre 2024 y 2025 hasta \$613.853 millones y unos costos de personal que aumentaron 434 % entre 2020

y 2025. FINDETER prestó \$328.000 millones a AIRE con inconsistencias documentales y sin soporte en los supuestos del modelo de riesgo; la empresa fue intervenida y hoy está en liquidación, y la cartera comercial improductiva de la entidad pasó de \$2.119 millones en 2024 a \$367.256 millones en 2025. En el FOMAG, las auditorías de la Contraloría dejaron hallazgos fiscales por \$81.593 millones en 2024 y \$176.795 millones en 2025.

Nada de esto se queda en los balances. Coljuegos dejó prescribir cobros por \$34.023 millones y el juego ilegal deja de transferir cerca de 1,5 billones de pesos al año que estaban destinados a la salud de los colombianos. Cuando la DIAN no cobra, cuando una entidad pública presta mal y cuando los recursos de la salud se pierden en la ilegalidad, el ajuste no lo asume una hoja de cálculo: lo asume el ciudadano, en impuestos más altos, servicios más escasos o deuda más cara.

El reto de este Gobierno es recuperar el mando fiscal con transparencia. Eso significa un plan de caja verificado que concilie disponibilidad, PAC, vencimientos y pagos judiciales; una estrategia de recaudo que enfrente en serio la evasión y el contrabando y que devuelva a la DIAN la capacidad tecnológica que pagó y no recibió; una revisión técnica e independiente de las operaciones de crédito público cuestionadas, sin prejuizar pero sin encubrir; y una ruta creíble para volver al cumplimiento de la regla fiscal en 2028.

Las cuentas públicas son la forma más concreta en que un Estado le dice la verdad a sus ciudadanos. Empezamos por ahí.



Sector Inclusión Social y Reconciliación **¡El presupuesto se acabó en julio; el año no!**

Sandra Suárez Pérez

Directora General del Departamento Administrativo
para la Prosperidad Social

Esta es la fotografía de lo que encontramos en el empalme y en la recepción del Sector de la Inclusión Social y Reconciliación. En Prosperidad Social: una entidad con la caja de su programa insignia agotada, la reparación a las víctimas prácticamente detenida y una contratación que dejó de competir. Los recursos previstos para Colombia Mayor durante todo 2026 se agotaron en julio. Desde el 7 de agosto asumimos el compromiso de responderles a tres millones de adultos mayores en situación de pobreza, sin contar con respaldo presupuestal para hacerlo. A partir de ahora adelantaremos una auditoría directa sobre la gestión recibida en cada uno de estos frentes, por lo que es previsible que surjan nuevos hallazgos. Presentaremos las denuncias correspondientes ante los entes de control.

Para cerca de tres millones de colombianos mayores que viven en la pobreza y no tienen pensión, Colombia Mayor no es un programa entre otros: para la gran mayoría de ellos es el único ingreso que reciben cada mes. Los recursos del programa se agotaron en julio de 2026: era el presupuesto asignado para todo el año. Los cinco ciclos de pago que faltan, de agosto a diciembre, cuestan cerca de \$630 mil millones mensuales y no tienen respaldo presupuestal. La ampliación de la cobertura se hizo sobre la expectativa de una cofinanciación de \$3,2 billones que nunca se concretó.

Ampliar un beneficio sin asegurar la fuente presupuestal que lo financia no es una decisión técnica: es trasladarle el riesgo a quien menos puede asumirlo. De los beneficiarios del programa, 527.602 superan los 80 años. En total, Prosperidad Social reporta 3,8 millones de personas cubiertas por transferencias monetarias, y el propio empalme advierte que su continuidad quedó condicionada a la disponibilidad presupuestal y al Programa Anual de Caja, que desde julio resulta insuficiente.

En el sector, el problema no es solo de caja: también es de ejecución. La Unidad para las Víctimas cerró el primer semestre de 2026 con una ejecución del 11,55 % sobre \$4,41 billones apropiados, la más baja del sector. Su proyecto más estratégico (la implementación de las medidas de reparación, que concentra cerca del 60 % de la inversión) apenas alcanzó una ejecución del 3,28 %. Su patrimonio era negativo en \$5,79 billones a diciembre de 2025, frente a \$3,65 billones negativos un año antes, con un pasivo total de \$8,35 billones, que creció 45,5 %, impulsado por provisiones para reparación que se duplicaron. Detrás de esos números hay 586.899 personas incorporadas al Registro Único de Víctimas solo en 2025.

La emergencia por bajas temperaturas ilustra el patrón con crudeza: \$408.560 millones asignados a Prosperidad Social mediante los Decretos 0241 y 0366 de 2026 registraban, al

30 de junio, una ejecución del 0 %, pese a que los recursos llevaban dos meses disponibles y los damnificados continuaban a la espera. El dinero existía; la capacidad de ejecutarlo adecuadamente, no.

Donde sí hubo ejecución, la forma de contratar también genera alertas. El 98,1 % del valor contratado por el anterior gobierno se concentró en modalidades distintas a la licitación pública o a procesos competitivos. Esta tendencia también se refleja en el número de licitaciones públicas, que pasó de 17 a tan solo 2 procesos.

Un claro ejemplo de este tipo de prácticas es el Convenio Interadministrativo 350 de 2025. En este, haciendo uso del régimen especial de contratación de Prosperidad Social, la entidad comprometió \$33 mil millones frente a una contrapartida en especie de solo \$336 millones (el 0,991 % del valor total) por parte de una asociación de cabildos indígenas. La contrapartida estaba integrada por ceremonias de armonización, insumos rituales, acompañamiento de sabedores y espacios locativos, y fue pactada sin avalúo técnico ni una metodología de valoración asociada. Mientras tanto, 4.080 hogares indígenas y afrodescendientes de Vichada, Guaviare, Amazonas, Putumayo, Chocó y Nariño esperan desde noviembre de 2025 las semillas y herramientas que les fueron prometidas. Cada mes perdido es un ciclo de siembra menos.

La Contraloría mantiene, además, vigente una función de advertencia sobre 1.154 convenios de infraestructura social por \$2,33 billones: 49 cancelados; 20 suspendidos por más de 48 meses, con \$37.583 millones sin ejecutar; y 221 de 975 convenios liquidados sin que las obras hayan sido terminadas en 244 municipios, con una brecha estimada en \$106.000 millones. Son escuelas, centros comunitarios y acueductos que aparecen liquidados en el papel, pero no existen en el territorio.

En el Centro Nacional de Memoria Histórica, que custodia un archivo de derechos humanos irremplazable y adelanta la obra del Museo de Memoria, la ejecución presupuestal comprometida llegaba al 39,96 % a mitad de 2026. Preservar esa memoria no admite pausas administrativas.

Este Gobierno recibe, entonces, la principal red de protección social del país con la caja desfinanciada, la reparación a las víctimas prácticamente detenida y una contratación que dejó de competir. Nuestra prioridad es simple y verificable: que los giros de Colombia Mayor sigan llegando; que la reparación vuelva a ejecutarse; que el archivo de derechos humanos y el Museo de Memoria se preserven; y que cada peso destinado a los hogares más pobres se contrate a la vista de todos.

La política social se juzga por lo que llega, no por lo que se anuncia, y este diagnóstico no se queda en el papel. La auditoría directa que estamos iniciando cubrirá los convenios de asociación, el rigor técnico y fiscal de los programas y proyectos y los 1.154 convenios de infraestructura social bajo advertencia de la Contraloría. Cada hallazgo se pondrá en conocimiento de la Contraloría y la Procuraduría, sin anticipar calificaciones que solo la evidencia documental puede sostener.



Sector Interior

Interior: cuatro relojes corriendo y ningún margen para improvisar

Rodrigo Lara Restrepo
Ministro del Interior

El sector Interior y Gobierno se recibe con la conducción política de la gobernabilidad del país, pero también con capacidades operativas que no admiten interrupción y con varios plazos venciendo de manera simultánea. La Unidad Nacional de Protección declaró que los rubros de escoltas, vehículos, dotación y viáticos (el 80% de su presupuesto) se agotan el 30 de agosto y el 30 de septiembre de 2026, justo cuando vencen sus cuatro contratos de protección. Es decir, el esquema que hoy protege a cientos de líderes sociales, exfuncionarios y personas amenazadas en Colombia puede quedarse sin los recursos que lo sostienen en cuestión de semanas.

Ese no es el único frente crítico. La Imprenta Nacional suscribió con la Casa de la Moneda de Portugal un convenio interadministrativo internacional por 255 millones de euros a diez años, mediante contratación directa, para producir pasaportes. El decreto 1099 que ayuda a justificar la contratación directa por obligatoriedad de comprar los pasaportes a la imprenta nacional, está demandado ante el Consejo de Estado, y la Procuraduría investiga el presunto ingreso de libretas de origen distinto al pactado. Si el convenio se declara nulo o se ordena la suspensión del modelo, quedamos sin un plan de transición, el país queda sin producción de pasaportes y millones de colombianos podrían enfrentar demoras o suspensión en la expedición de estos documentos esenciales para su identidad y su movilidad.

A esto se suman decisiones de gestión que comprometen recursos y capacidad institucional sin la debida planeación. La Corporación Nasa Kiwe mantiene 610 contratos con plazo vencido sin liquidar, por \$111.507 millones, acumulados desde 2018, y tres convenios adicionales por \$45.060 millones vencen en septiembre de 2026. El Ministerio asumió, por el Decreto 0626 de 2026, dos viceministerios y cuatro direcciones del liquidado Ministerio de la Igualdad, sin ajuste presupuestal ni de planta. Y la Unidad Nacional de Protección se solicitó suspender de inmediato procesos: una contratación directa de drones y antidrones por \$50.000 millones sin viabilidad técnica ni disponibilidad presupuestal certificada, y la vinculación, en julio de 2026, de cerca de 1.500 escoltas y administrativos con falencias de requisitos y títulos presuntamente falsos.

El costo de esta acumulación de plazos y decisiones sin cerrar recae sobre personas concretas. El pasaporte es el documento con el que cualquier ciudadano acredita su identidad, viaja o trabaja en el exterior; una suspensión de su expedición, sin plan de transición, afectaría directamente su movilidad y su derecho fundamental a la identidad. Los esquemas de protección que dependen de la UNP resguardan a personas cuya vida está en riesgo por su liderazgo social o su testimonio

judicial: un vacío presupuestal en esos contratos no es un problema administrativo, es un riesgo humano inmediato. Y el sector programa para 2027 una contracción del 10,3% frente a 2026 (la UNP pide 18,2% menos y la Dirección Nacional de Bomberos 42,4% menos, justo cuando se anuncia el fenómeno de El Niño), lo que compromete la capacidad de respuesta del Estado en el peor momento para reducirla.

Los recursos y la continuidad del servicio de la UNP es una prioridad; así como seguir de cerca el proceso jurídico del convenio de pasaportes con Portugal para evitar traumatismos con la expedición. La gobernabilidad del país empieza por garantizar que ningún colombiano se quede sin protección, sin pasaporte o sin la respuesta del Estado que la ley le debe.



Sector Justicia y del Derecho **Cárceles que no caben, notarías sin dueño**

Iván Alfonso Cancino González
Ministro de Justicia y del Derecho

El 41,4 % de los reclusos duerme en el piso mientras se pagaron obras carcelarias que no existen. Esa contradicción resume el estado en que se recibe la justicia.

El hacinamiento carcelario llegó al 28,01% en los establecimientos de reclusión y al 95,5% en los centros transitorios. El 41,4% de las personas privadas de la libertad duerme en el piso por falta de camastros y solo el 25,4% estudia. Una cárcel que no resocializa no es un costo administrativo: es una fábrica de reincidencia financiada con impuestos.

Lo grave es que el dinero para corregirlo sí se giró. La revisión de la gestión contractual de la USPEC y el INPEC identificó 119 hallazgos con un impacto económico por precisar, e interventores que autorizaron desembolsos por obras que no existían en la realidad. Los proyectos críticos son concretos: la ampliación de cupos en Itagüí por \$39.385 millones, Barranquilla por \$8.923 millones, Ipiales por \$6.988 millones y Buga por \$6.233 millones. En el Barne se compraron equipos de cocina por \$1.164 millones que quedaron almacenados sin uso mientras el servicio de alimentación se improvisa en áreas deficientes. Más del 90 % de la meta de 7.227 cupos del cuatrienio quedó sin entregar y se registra un detrimento superior a \$82.700 millones por obras suspendidas.

La salud dentro de las cárceles corrió la misma suerte: la Contraloría formuló 135 hallazgos en salud intramural, con 2.239 procedimientos y 4.137 medicamentos represados. El país está a un paso de un incidente de desacato frente al Estado de Cosas Inconstitucional que la Corte Constitucional declaró hace años y que sigue sin resolverse.

Fuera de las cárceles, la fe pública quedó en el aire. El concurso para proveer entre 329 y 340 notarías está suspendido por el Consejo de Estado desde el 22 de mayo de 2026 por falta de publicación previa de la convocatoria. Se investigan denuncias de sobornos de hasta \$1.000 millones por plaza y la Contraloría halló deficiencias en el contrato de \$8.127 millones que operaba el concurso. El resultado es que cientos de notarías, de las que dependen escrituras, sucesiones y compraventas, funcionan en interinidad. A ello se suma una denuncia ciudadana (aún sin consolidado oficial que la confirme) sobre funcionarios de oficinas de registro que habrían adulterado linderos para legalizar títulos falsos.

El Estado, además, se está volviendo su propio deudor. La litigiosidad en su contra alcanza 284.351 procesos activos con pretensiones por \$807,55 billones, y la deuda judicial exigible asciende a \$17,27 billones. Cada fallo perdido por mala defensa es un hospital o una vía que no se construye.

En política criminal el vacío es literal: el CONPES 4089 feneció el 31 de diciembre de 2025 y el país entra a un nuevo cuatrienio sin hoja de ruta vigente, en un contexto de cerca de 300.000 hectáreas de hoja de coca. En paralelo, se identificó un patrón de expedición masiva de licencias de cultivo de cannabis y derivados de coca otorgadas mediante trámites excepcionales (las llamadas licencias exprés) sin visitas de inspección en terreno ni protocolos de seguridad física. Autorizar cultivos controlados sin verificarlos abre la puerta a que sustancias legales terminen alimentando el mercado ilegal.

Todo esto ocurre con un sector que a junio de 2026 había comprometido el 54,4 % de su presupuesto y obligado apenas el 34,5 %. No es un problema de recursos: es de conducción.

El reto de este Gobierno es restablecer el imperio de la ley con hechos verificables: un plan de choque penitenciario que entregue cupos reales y no actas de obra; el desbloqueo de los concursos notariales y de curadores con reglas transparentes; una política criminal y de drogas adoptada y publicada; una defensa jurídica que deje de perder pleitos evitables, con mecanismos efectivos de pago de deuda; y control en terreno sobre cada licencia que el Estado expide. La justicia no se restablece con anuncios: se restablece cuando el ciudadano vuelve a ver que la ley se cumple.



Sector Minas y Energía

Minas y Energía: la verdad sobre lo que recibimos, y lo que vamos a hacer

María Nohemí Arboleda Arango
Ministra de Minas y Energía

Recibimos el sector de Minas y Energía con la estabilidad institucional, la credibilidad regulatoria y las señales de inversión debilitadas, justo cuando el país más necesita certidumbre en su matriz energética y seguridad jurídica para viabilizar la minería responsable. Decirlo con claridad no es alarmismo: es la condición para actuar a tiempo.

Estas páginas exponen dos cosas: el estado en que recibimos el sector, con cifras, y las decisiones con las que vamos a responder. Primero en energía —confiabilidad del sistema, abastecimiento de gas, sostenibilidad financiera y prestación del servicio en el Caribe— y luego en minas —seguridad jurídica y lucha contra la extracción ilícita—.

En materia energética, Colombia enfrenta al mismo tiempo cuatro riesgos: un déficit creciente de energía firme, una oferta de gas natural cada vez más estrecha, una crisis financiera que amenaza la sostenibilidad de varios agentes de la cadena y una situación particularmente delicada en la prestación del servicio eléctrico en la Costa Caribe. Los cuatro se agravan si llega un fenómeno de El Niño severo y ninguno se resuelve con anuncios: exigen decisiones técnicas y financieras tomadas a tiempo y explicadas con transparencia al país.

En materia minera, la extracción ilícita de minerales es hoy una amenaza para la seguridad, la gobernabilidad, la protección ambiental, la extracción formal y con vocación de formalización, el desarrollo regional y los derechos de las comunidades. Frente a ella, el Estado debe recuperar el control territorial, proteger a quienes viven en esos territorios y cerrarles el paso a las organizaciones criminales que usan los recursos minerales para financiar sus actividades delictivas.

El punto de partida, en cifras:

- Colombia pasó de un superávit de energía firme cercano al 2 % en 2022 a un déficit del 4,4 % en 2026.
- De los 4.475 MW de nueva generación esperados para 2026 solo ha entrado en operación el 15,5 %, y cerca del 60 % de los proyectos de transmisión presenta atrasos.
- Las reservas probadas de gas equivalen hoy a unos 5,9 años de autonomía, con un posible déficit nacional desde febrero de 2027.
- En el Caribe, Air-e pasó de un patrimonio positivo de \$2,22 billones en 2023 a uno negativo.

- La extracción ilícita de oro mueve más de 3.000 millones de dólares al año y ha degradado más de 80.000 hectáreas del territorio nacional.

Energía

En energía eléctrica, según la información recogida durante el empalme, el país pasó de un superávit de energía firme cercano al 2 % en 2022 a un déficit del 4,4 % en 2026, con riesgo de déficit de potencia para 2026-2027, justo cuando el Sistema debe prepararse para el fenómeno de El Niño. Detrás de ese giro hay tres hechos concretos: de los 4.475 MW de nueva generación esperados para 2026 solo ha entrado en operación el 15,5 %; cerca del 60 % de los proyectos de transmisión presenta atrasos; y entre abril y julio de 2026 se registraron 216 desconexiones por sobrecarga. La vulnerabilidad del Sistema aumentó de forma significativa.

El problema no es únicamente de generación. La UPME destinó una parte importante de sus recursos técnicos a los procesos de asignación de capacidad de conexión, mientras se acumulaban retrasos en la expansión de generación y transmisión. De cerca de 8.000 MW con asignación de puntos de conexión, buena parte aún no se ha materializado, y las restricciones de la red se han convertido en una barrera para la entrada de nuevos proyectos.

A esta situación eléctrica se suma un desafío igualmente urgente: el abastecimiento de gas natural. En el primer trimestre de 2026 Colombia importó el 23 % de su demanda nacional y lo que va corrido del segundo semestre esa proporción llegó al 30 %. Al mismo tiempo, las reservas probadas han venido disminuyendo y hoy representan aproximadamente 5,9 años de autonomía. El balance de oferta y demanda muestra una estrechez creciente: bajo los supuestos analizados podría presentarse un déficit nacional cercano a 19 GBTUD desde febrero de 2027, situación que se agravaría ante una mayor generación térmica durante el fenómeno de El Niño. A ello se suma la reducción de la producción de Canacol a menos de la mitad de sus contratos, que representa hoy aproximadamente el 10 % de la oferta nacional y cuya caída incrementa el riesgo, especialmente en la Costa Caribe.

Ante un escenario severo de El Niño, los requerimientos térmicos podrían elevar considerablemente la demanda de gas. Los análisis disponibles estiman un déficit potencial superior a 100 GBTUD aun considerando la ampliación de SPEC. En un escenario de escasez, además, la prioridad de suministro a la generación térmica desplazaría consumo industrial y vehicular, afectando directamente la actividad económica.

Colombia necesita, por tanto, una estrategia de portafolio de gas que permita atravesar el período crítico hasta la entrada de nuevas fuentes de producción. Esto implica acelerar la ampliación de SPEC, aprovechar la bidireccionalidad de la infraestructura de transporte, habilitar nueva oferta onshore, avanzar en proyectos de importación y regasificación, evaluar alternativas de reconversión de infraestructura y acelerar la entrada del gas offshore. Ninguna fuente, por sí sola, resolverá el problema.

La situación financiera del sector agrega una tercera dimensión a esta crisis. El atraso en el pago de subsidios y las obligaciones acumuladas con agentes del sistema han generado una presión de caja que amenaza con propagarse por toda la cadena energética.

El caso más crítico es Air-e. La empresa que presta el servicio a más de 1,3 millones de familias en Atlántico, Magdalena y La Guajira pasó de un patrimonio positivo de \$2,22 billones en 2023 a uno negativo, con una pérdida neta en 2025 de \$1,15 billones. Su exposición a bolsa, sus altos niveles de pérdidas de energía y recaudo insuficiente agravan una situación que ya constituye un riesgo sistémico para generadores, transmisores y demás agentes del mercado.

Por ello, Air-e requiere simultáneamente una solución de liquidez inmediata y la definición de un modelo estructural de prestación. No basta con financiar las obligaciones existentes si cada mes se continúa generando nueva deuda. El Estado debe estabilizar la operación, garantizar transparencia y eficiencia en el gasto y la contratación, reducir la exposición a bolsa y definir una solución empresarial sostenible para el mercado atendido.

Pero el problema del Caribe no termina en Air-e: la región no puede seguir abordándose empresa por empresa. Colombia necesita una solución estructural para la prestación del servicio eléctrico en el Caribe, que distribuya con claridad las responsabilidades entre Nación, territorios, prestadores y usuarios, y que reconozca las particularidades sociales, económicas y técnicas de la región.

Nuestros frentes críticos de gestión en energía

- Mesas de trabajo de alto nivel para la seguridad energética, con seguimiento periódico y público a embalses, demanda, gas, combustibles, restricciones y proyectos críticos.
- Gestionar alternativas de refinanciación de las obligaciones pendientes con Aire y Afinia.
- Proteger la disponibilidad del Sistema.
- Preparar desde ya la gestión eficiente de la demanda ante un eventual fenómeno de El Niño, con medidas graduales, pedagogía pública y reglas conocidas de antemano por hogares, comercio e industria.

El objetivo de fondo es recuperar la seguridad y la soberanía energética del país, reduciendo su exposición estructural a importaciones costosas. Eso exige recuperar la capacidad de planeación de largo plazo y construir una matriz diversificada, resiliente y tecnológicamente neutral: renovables, sí, pero también energía firme, almacenamiento, respaldo térmico e infraestructura suficiente de transmisión y distribución. En gas natural significa recuperar la exploración y producción nacional, acelerar los proyectos offshore, desarrollar nueva oferta onshore y garantizar infraestructura suficiente de transporte, importación y regasificación.

La seguridad energética no se juega solo en el sistema eléctrico y en el gas. También depende de que el país pueda aprovechar sus recursos minerales con reglas estables, porque de ahí salen regalías, impuestos y empleo para las regiones productoras.

Minas

En minas recibimos un volumen inusual de reglamentación dirigido a restringir la actividad. Entre 2022 y 2026 se expidieron 333 normas con ese propósito, y a ellas se sumaron la declaratoria de Áreas de Protección para la Producción de Alimentos (APPA), los Territorios Campesinos Agroalimentarios (TECAM), las reservas temporales y la delimitación de distritos mineros, figuras que en la práctica suspendieron proyectos focalizados. El resultado es una inestabilidad jurídica que ya se refleja en la caída de la inversión.

La extracción ilícita de oro por parte de grupos criminales mueve en Colombia más de 3.000 millones de dólares al año. Recuperar ese mercado para la economía formal aumentaría en 6,1 billones de pesos el recaudo por impuestos y regalías. El daño ambiental es igual de contundente: la extracción ilícita ha afectado más de 80.000 hectáreas del territorio nacional y recuperar una sola hectárea degradada le cuesta al Estado alrededor de 70 millones de pesos.

A cierre de 2025, el pasivo ambiental acumulado por la extracción ilícita de minerales en Colombia ascendía a 6.02 billones de pesos, según la información recogida durante el empalme.

A esto se suman los bloqueos a las operaciones mineras y en vías nacionales. Su efecto no se limita a la producción: reducen el empleo, disminuyen los ingresos por regalías e impuestos y recortan los recursos disponibles para vías, educación y salud en las regiones productoras.

Nuestros frentes críticos de gestión en minería

- Mesa interinstitucional contra la extracción ilícita de minerales, con Defensa, Interior, Ambiente, la Fiscalía, la Agencia Nacional de Minería y los territorios, para recuperar el control estatal y cerrar las rutas financieras y comerciales del mineral ilícito.
- Trazabilidad del mineral, desde el origen hasta la comercialización y la exportación, como condición para separar la minería que cumple de la que financia criminalidad.
- Formalización con ruta, requisitos y tiempos definidos para la pequeña minería que quiere ser legal, distinguiéndola con precisión de la economía criminal.
- Seguridad jurídica y ordenamiento predecible: revisar, con criterio técnico y jurídico, las figuras que hoy restringen la actividad—Áreas de Protección para la Producción de Alimentos (APPA), Territorios Campesinos Agroalimentarios (TECAM) y reservas temporales—, de manera que protejan el ambiente y la producción de alimentos sin generar incertidumbre para la inversión responsable.

Lo que encontramos en contratación

La exigencia de cuentas claras empieza por casa. En contratación de prestación de servicios con persona natural, el Ministerio pasó de 551 contratos en 2022 a 1.860 en 2026: 1.309 contratos adicionales, un crecimiento del 237,6 % y un volumen 3,38 veces mayor que el registrado hace cuatro años.

Un crecimiento de esa magnitud exige explicación y ajuste. Haremos una revisión dependencia por dependencia para verificar la pertinencia, la justificación técnica y los resultados de cada contrato vigente; ordenaremos la contratación a las funciones misionales y a las prioridades que este Ministerio debe atender con urgencia; y aplicaremos criterios estrictos de austeridad, sin afectar la capacidad técnica que el sector necesita. Los resultados de esa revisión serán públicos.

Los problemas que recibimos no pueden seguir aplazándose. Nuestra prioridad será evitar que la falta de energía, de gas o de liquidez termine convirtiéndose en una crisis para los hogares y para la economía. Y lo haremos desde una convicción: la preparación frente al fenómeno de El Niño no es responsabilidad de un solo sector, sino un desafío de país. Gobierno, autoridades energéticas, empresas, gremios y usuarios debemos anticipar riesgos, fortalecer la resiliencia de la infraestructura y garantizar la disponibilidad de los recursos energéticos necesarios.

La soberanía energética debe ser una política de Estado, no una consigna de gobierno. Se construye con planeación seria, cuentas claras, instituciones fuertes, inversión y decisiones oportunas; nunca debilitando la seguridad del suministro.

Trabajaremos para avanzar de manera inmediata en estos propósitos, con una visión también de largo plazo, y con una regla que nos obliga: rendir cuentas.



Sector Presidencia de la República **\$18,5 billones en el centro del poder, 15 % ejecutado**

Carlos Andrés Ríos Puerta

Director del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República

Además de la concentración en una sola entidad, su ejecución y resultados son altamente débiles para el sector que dirige el Estado colombiano.

Entre 2022 y 2026 el sector Presidencia recibió apropiaciones por \$18,49 billones y pagó \$2,79 billones: una ejecución del 15,1 % en cuatro años. En 2026 la cifra cae al 3,0 %. La UNGRD concentró cerca de \$15,3 billones, alrededor del 82,8 % de las apropiaciones del sector Presidencia. Esa concentración contrasta con rezagos relevantes en la capacidad de convertir los recursos en ejecución efectiva: ejecutó el 4,3 % de su apropiación en el cuatrienio y, al 31 de julio de 2026, la entidad había pagado el 19,6 % de una apropiación vigente de \$7,04 billones.

El problema se agrava por las debilidades de control y trazabilidad identificadas por los organismos de control y en los ejercicios de seguimiento presupuestal, sobre recursos de gran magnitud: \$856.289 millones girados anticipadamente, \$240.766 millones pendientes de reintegro de convenios vencidos según la Contraloría General de la República, y \$282.990 millones destinados a obras de reducción del riesgo cuya trazabilidad debe precisarse. Los desembolsos del 100 % se hicieron a semanas antes del cambio de gobierno, con ejecución proyectada hasta 2027. En una entidad responsable de anticipar y responder ante emergencias, el riesgo es doble: una porción extraordinariamente alta de los recursos del sector concentrada en una sola entidad y recursos públicos que no siempre se traducen, con la oportunidad y trazabilidad requeridas, en prevención, atención y obras para la ciudadanía, en un contexto en el que la entidad registra alertas de los organismos de control y hallazgos fiscales y disciplinarios en curso, cuya determinación corresponde a las autoridades competentes.

La respuesta institucional al fenómeno de El Niño siguió la misma lógica. El Decreto 802 de 2026 declaró la situación de desastre nacional y habilitó al Ministerio de Hacienda a hacer “los traslados necesarios”, sin tope ni cuantificación, en un movimiento anunciado por cerca de \$4 billones. El Consejo de Estado suspendió provisionalmente esa habilitación el 29 de julio de 2026 por permitir modificar el presupuesto sin ley y ejecutar sin licitación.

En las entidades de paz el patrón se repite en forma de recursos que se pueden perder. La Agencia de Renovación del Territorio tiene \$1,714 billones en proyectos aprobados y sin contratar: si no se formalizan a tiempo, los recursos se liberan y los proyectos quedan desaprobados. El 53 % de las iniciativas del Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial

(PDET) no tiene proyecto ni contrato asociado, y en 2026 la ejecución de iniciativas de sustitución alcanza el 5 % en el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos Ilícitos (PNIS) y el 1 % en RenHacemos. La Contraloría emitió concepto adverso sobre la gestión de la ART y calificó su control interno como ineficiente; muestra de ello, en la auditoría de 2024 formuló 12 hallazgos, entre ellos dos con incidencia fiscal que suman cerca de \$1.902 millones, lo que exige fortalecer el seguimiento a la gestión de la entidad.

El Fondo Mujer Libre y Productiva ejecutó cerca de \$172 millones de los \$55.142 millones adicionales, aproximadamente el 0,3 %, destinados a personal de apoyo. Según el memorando de la Dirección Ejecutiva del Fondo del 1 de julio de 2026, ninguno de los siete programas aprobados había iniciado implementación. El mismo documento reporta que un proceso para proveer coordinaciones, que recibió 422 postulaciones, fue detenido el 24 de abril en el marco de instrucciones.

Las cuentas del sector tampoco resisten el escrutinio de la Contraloría. Aunque la ejecución presupuestal de la ARN fue conceptuada como razonable, la CGR emitió opinión contable negativa y no feneció su cuenta fiscal de 2025, tras identificar incorrecciones por \$45.770 millones, equivalentes a 7,39 veces la materialidad definida para la auditoría.

El Departamento Administrativo de la Presidencia cerró mayo de 2026 con un resultado operacional negativo de \$166.578 millones y \$148.013 millones pendientes de legalización. Y el sector acumula \$612.350 millones en vigencias expiradas por falta de aprobación oportuna del PAC.

Al final, la factura se traslada al Estado y exige responder con mayor responsabilidad por el cuidado de los recursos públicos. Colombia enfrenta actualmente 19 arbitrajes internacionales de inversión y 16 controversias en etapa prearbitral, con pretensiones acumuladas por \$73,8 billones, mientras persisten contingencias judiciales domésticas asociadas a la implementación de programas como el PNIS. A esto se suma la reducción de los recursos de cooperación internacional disponibles para el país, lo que limita una fuente complementaria de financiación y apoyo para atender diversas prioridades de desarrollo. En un contexto de mayores presiones sobre las finanzas públicas y de menores recursos complementarios, resulta fundamental fortalecer la prevención del litigio, mejorar la gestión de los recursos y priorizar el gasto para proteger la capacidad del Estado de responder a necesidades esenciales como la salud, la educación y la seguridad.

Recibimos el centro del Estado convertido en su propio cuello de botella. Nuestra tarea es devolverle la capacidad de ejecutar y responder: trazabilidad completa de cada peso girado por anticipado, contratación que vuelva a competir, proyectos de paz firmados antes de que caduquen y una gestión del riesgo lista para el desastre que ya está anunciado. Dirigir el Estado empieza por ejecutar, con transparencia y real impacto, los recursos destinados a la sociedad colombiana.



Sector Relaciones Exteriores

Más sedes afuera, menos servicio para los colombianos

Omar Nicolás Bula Escobar
Ministro de Relaciones Exteriores

Se abrieron once embajadas y diez consulados y se financiaron sedes temporales de tres meses, mientras los consulados permanentes seguían sin poder atender a la gente.

La política exterior de un país se mide, entre otras cosas, por algo muy concreto: si un colombiano en el exterior puede renovar su pasaporte, registrar a su hijo o pedir una cita sin esperar meses. Durante el último cuatrienio esa promesa se deterioró mientras la red diplomática crecía: se abrieron once embajadas y diez consulados, sobre una red que hoy suma 79 embajadas y 126 consulados y secciones consulares, con el consiguiente incremento en funcionamiento, arrendamientos e inversión.

El crecimiento no vino acompañado de sostenibilidad. El Fondo Rotatorio del Ministerio reporta un déficit de funcionamiento de \$168.425 millones para lo que resta de 2026, tras un traslado interno de \$45.034 millones sobre un déficit inicial de \$213.460 millones. Sin la adición de \$56.164 millones solicitada a Hacienda, la entidad no tendría capacidad financiera desde agosto de 2026 para pagar arrendamientos y sostener la operación de embajadas y consulados. Es decir: se abrieron sedes sin asegurar con qué mantenerlas.

Mientras tanto, se financiaron espacios efímeros. Las llamadas Casas Colombia (sedes temporales, eventos y operaciones de apenas 90 a 120 días) habrían recibido más de \$8.500 millones, girados directamente a cuentas consulares bajo la figura de proyectos de inversión social, lo que permitió contratar operadores, personal temporal, arrendamientos, logística y catering sin los procesos competitivos ordinarios. Santiago de Chile y Nueva York recibieron USD 400.000 cada una; Aruba, USD 341.436; Montreal, USD 380.869; Miami, USD 300.000; Toronto, USD 279.287; y Berlín, EUR 216.500. El problema no es solo cuánto se gastó, sino qué se priorizó: sedes de tres meses frente a consulados permanentes que alegaban falta de personal e infraestructura. Las cifras son muy dicentes, por ejemplo, en Santiago de Chile, se realizan aproximadamente 151.347 trámites anualmente, y hay por lo menos, 100.000 connacionales inscritos o en Nueva York, tramitan 240.315 solicitudes y se estima una población de 200.000 inscritos.

En los trámites esenciales el riesgo es mayor. Los convenios del nuevo modelo de expedición de pasaportes y cédulas de extranjería superan \$1,3 billones, están vigentes hasta 2036 y enfrentan tres procesos judiciales: dos demandas de nulidad por controversias contractuales y una acción popular, una de ellas pendiente de decisión sobre medida cautelar de suspensión. Un documento de identidad es un servicio que no admite interrupciones; el

nuevo Gobierno debe verificar la operación real de la Imprenta Nacional antes de que un fallo o una falla técnica deje sin pasaporte a miles de personas.

La estructura interna también quedó desbalanceada. Frente a una planta interna de 712 cargos, la Cancillería mantiene alrededor de 764 contratos de prestación de servicios: una nómina paralela atípica para los históricos del Ministerio. La Contraloría calificó el control interno del Fondo Rotatorio como con deficiencias y su concepto financiero con reservas, identificó USD 100.385 pendientes de reintegro desde 2023 en la Embajada en Ghana y observó deficiencias en la supervisión del gasto en el Consulado en Haití. A ello se sumó la Resolución 10142 de 2025, que eliminó el requisito de dominar un segundo idioma para ser embajador de Colombia.

En la frontera, el control tiene sus propios vacíos. Migración Colombia atendió 10.903.500 movimientos migratorios entre enero y junio de 2026 con una ejecución presupuestal del 51,34 %, y su inventario registra 70 vehículos sin información sobre procesos de baja y más de 130 armas declaradas inservibles que figuran en libros, pero cuya ubicación no se conoce. Las auditorías internas advierten además riesgos de suplantación durante el enrolamiento biométrico y registros duplicados en la plataforma que soporta las decisiones sobre ingreso, permanencia y deportación. Un control migratorio que no confía en sus propios registros no es control.

Este Ministerio no se reconstruye con declaraciones. Se reconstruye evaluando sede por sede qué aporta cada embajada y cada consulado, cerrando el hueco financiero del Fondo Rotatorio, auditando el modelo de pasaportes antes de que falle, devolviendo el mérito y el nivel profesional al servicio exterior y restableciendo relaciones con los socios que compran nuestros productos y reciben a nuestros migrantes. La primera obligación de la diplomacia colombiana es con los colombianos.



Sector Salud y Protección Social

Años de intervención y 27,8 millones de personas esperando

Ana María Vesga Gaviria

Ministra de Salud y Protección Social

Tres de cada ocho colombianos asegurados siguen en EPS intervenidas. La Contraloría concluyó que no hubo mejoras estructurales.

Ocho Entidades Promotoras de Salud (EPS) fueron intervenidas por la Superintendencia Nacional de Salud, las cuales concentraron 27,8 millones de afiliados (más del 50% de la población asegurada del país). Después de más de tres años de las primeras intervenciones, a julio de 2026 seis entidades permanecen intervenidas, entre ellas la Nueva EPS, con más de 11,3 millones de usuarios. El 8 de mayo de 2026 la Contraloría General emitió un control de advertencia: pese al tiempo transcurrido y a la magnitud de las intervenciones, no se observaban mejoras estructurales en la estabilidad financiera y operativa de esas entidades ni en la prestación del servicio.

El costo humano está documentado. Según los datos de la Superintendencia, entre 2022 y lo corrido de 2026, se acumularon más de 1,5 millones de peticiones, quejas y reclamos en las EPS intervenidas, de las cuales 645.794 corresponden específicamente a medicamentos que no se entregaron. En su momento la Contraloría advirtió que estas condiciones golpean los indicadores más sensibles: mortalidad materna e infantil, oportunidad en los tamizajes de cáncer e inicio a tiempo de tratamientos de alta complejidad.

Adicionalmente, la Superintendencia presenta un represamiento de más de 30.000 casos sin radicar en el canal web, uno de los medios más utilizados por la ciudadanía, situación que está generando retrasos en la gestión de reclamos en salud y solución de fondo al usuario por parte de las EPS.

La deuda es el otro rostro de la crisis. De acuerdo con información oficial, las cuentas por cobrar de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) frente a las EPS que se encontraban activas a junio de 2026 presentaron un crecimiento significativo entre diciembre de 2022 y junio de 2026. La cartera neta pasó de \$15,24 billones a \$40,20 billones en este periodo, lo que representa un incremento del 164%.

El crecimiento de la cartera se presenta tanto en las IPS privadas como en las IPS públicas, aunque con diferencias importantes en su magnitud. En las IPS privadas, la cartera neta frente a las EPS intervenidas pasó de \$7,22 billones en diciembre de 2022 a \$18,11 billones en junio de 2026, registrando un crecimiento del 151%. Por su parte, las cuentas por cobrar de las IPS privadas frente a las demás EPS pasaron de \$4,81 billones en diciembre de 2022 a \$10,54 billones en junio de 2026, lo que representa un crecimiento del 119%.

En las IPS públicas se observa un crecimiento aún más pronunciado de las cuentas por cobrar frente a las EPS intervenidas. La cartera neta pasó de \$2,02 billones en diciembre de 2022 a \$8,31 billones en junio de 2026, lo que representa un incremento del 312%. Frente a las demás EPS, las cuentas por cobrar de las IPS públicas pasaron de \$1,19 billones en diciembre de 2022 a \$3,23 billones en junio de 2026, registrando un aumento del 172%.

En las IPS públicas al igual que en las privadas, el crecimiento de la cartera de las primeras fue más elevado frente a las EPS intervenidas que frente a las demás EPS, sin embargo, la diferencia es particularmente marcada en el caso de las IPS públicas, donde la cartera frente a las EPS intervenidas se multiplicó por más de cuatro en el periodo analizado.

Mientras el sistema se desfinanciaba, el Ministerio, desde el último trimestre de 2022 hasta junio de 2026 asignó recursos por \$16,1 billones, de los cuales giró \$10 billones para la financiación de Equipos Básicos en Salud, infraestructura hospitalaria, entre los conceptos más importantes de las transferencias realizadas. De los recursos asignados se ha legalizado el 28,3%, de acuerdo con lo informado por las entidades receptoras de los mismos en el sistema de información dispuesto por el Ministerio y sin que a la fecha la Superintendencia Nacional de Salud se haya pronunciado frente a la asignación, incorporación, ejecución y destino dado por las entidades receptoras. El 67% de los recursos asignados se realizó entre 2025 y los primeros seis meses de 2026. El 29 de diciembre de 2025, a tres días de cerrar la vigencia, viabilizó y asignó más de \$2,2 billones para 60 proyectos de infraestructura hospitalaria sin estudios de conveniencia y necesidad, diseños definitivos ni presupuestos de obra. El propio Ministerio reconoció la fragilidad de la decisión al exigir esos estudios a más tardar el 30 de junio de 2026, so pena de perder los recursos: a esa fecha solo 28 de los 60 proyectos, por unos \$834 mil millones, habían presentado la documentación completa. Más de \$1,3 billones quedaron comprometidos sin garantía de que las obras puedan ejecutarse, operarse y sostenerse.

Algo semejante ocurrió con los Equipos Básicos en Salud: entre el último trimestre de 2022 a junio de 2026 se asignaron más de \$6,8 billones a financiarlos en todo el país, cuya ejecución a junio es apenas del 29%, sin que a la fecha la Superintendencia Nacional de Salud se haya pronunciado sobre la ejecución y el uso de estos, y en igual sentido no existe alguna evaluación sobre el impacto que estos produjeron en la atención. El gobierno saliente puede decir cuánto gastó; no puede decir en qué cambió la vida de la gente.

El deterioro se confirma en los controles. La Contraloría no feneció la cuenta fiscal 2025 del Ministerio y formuló 21 hallazgos administrativos, 17 con incidencia disciplinaria y uno fiscal. La Corte Constitucional declaró insuficiente la UPC del 2024 y, como consecuencia de ello, ordenó definir el rezago existente y ajustar la UPC para las vigencias 2021, 2022 y 2023, además de abrir incidente de desacato contra el ministro. El INVIMA acumula 12.009 trámites regulatorios represados sobre una infraestructura tecnológica en riesgo crítico, lo que retrasa la entrada de medicamentos justo cuando hay listados oficiales de riesgo de desabastecimiento. Y en salud pública, la emergencia por fiebre amarilla declarada en abril de 2025 acumulaba 173 casos confirmados y 77 fallecidos a comienzos de 2026.

Colombia tiene una cobertura de afiliación del 99,56 %, pero 225 municipios están por debajo del 67%. Esa distancia entre el carné y la atención efectiva es el problema que este Gobierno viene a resolver: un plan de choque para garantizar atención oportuna y medicamentos, saneamiento financiero verificado de las entidades intervenidas, reglas claras y suficientes para la UPC, y decisiones de inversión que se tomen con estudios y no con afanes de fin de año. En salud, la improvisación no cuesta dinero: cuesta vidas.



Sector Tecnologías de la Información y las Comunicaciones Colombia no puede seguir perdiendo tiempo tecnológico

Alexandra Falla Zerrate

Ministra de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Recibo la responsabilidad de liderar el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones con una convicción clara: el tiempo perdido en materia tecnológica no se recupera solamente con discursos, anuncios o nuevas etiquetas. Se recupera con decisiones técnicas, capacidad institucional, ejecución responsable y un trabajo conjunto entre el Estado, la industria, la academia, los territorios y la ciudadanía.

El diagnóstico inicial que hoy ponemos a consideración del país revela una preocupación profunda. Colombia ha perdido posicionamiento internacional en asuntos determinantes para su futuro, como el gobierno digital y las velocidades de banda ancha. Mientras el mundo acelera la adopción de inteligencia artificial, servicios digitales, conectividad avanzada, ciberseguridad y nuevas redes de infraestructura, nuestro país ha enfrentado años de dispersión, lentitud y oportunidades desaprovechadas.

Detrás de cada retroceso hay una consecuencia concreta: una familia que no accede a educación virtual de calidad; una empresa que no logra vender en nuevos mercados; un emprendedor que no dispone de herramientas tecnológicas competitivas; una entidad pública que sigue atendiendo trámites con procesos lentos, fragmentados o vulnerables; una región que permanece desconectada de las oportunidades de la economía digital.

La tecnología no es un sector aislado, es el motor habilitador de todos los sectores: de la educación, la salud, la seguridad, la justicia, la productividad empresarial, la agricultura, la cultura, el transporte y la inclusión social. Cuando un país deja pasar el momento para desplegar infraestructura, formar talento, modernizar sus instituciones o estimular la innovación, no pierde únicamente años: compromete su capacidad de competir y de garantizar bienestar a las próximas generaciones.

En los últimos años, el sector TIC ha dejado de actuar como el ecosistema cohesionado que Colombia necesita. Encontramos actores desconectados, desarticulados y, en muchos casos, sin incentivos para impulsar conjuntamente una agenda de transformación nacional. El sector debe ser un actor estratégico en la construcción de confianza, inversión, conectividad y desarrollo tecnológico, enfrentó un entorno de incertidumbre. Y, aun en esas condiciones, siguió sosteniendo redes, servicios, empleos, innovación y capacidades esenciales para el país.

Colombia requiere una relación madura, transparente, que cuide el cumplimiento de las responsabilidades y permanente con el sector productivo y tecnológico: una relación que cuide la competencia promueva la inversión, proteja a los usuarios y dé certezas regulatorias. No habrá

transformación digital real sin industria; pero tampoco habrá desarrollo sostenible sin un Estado capaz de orientar, regular, ejecutar y rendir cuentas con rigor.

Amerita revisión de proyectos estratégicos del Sector TIC, tales como el de los Centros PotenciaIA, concebidos para ampliar la formación y el acceso ciudadano a herramientas de inteligencia artificial, se planearon 63 centros PotenciaIA, no obstante, a abril de 2026 el avance físico real reportado fue de apenas 2,09, y las obras paralizadas por dificultades de planeación, viabilidad predial y licencias.

Esto debe llamarnos a una reflexión de fondo, en tanto que, cada proyecto tecnológico requiere una planeación seria desde su origen, con predios viables, diseños completos, permisos oportunos, cronogramas verificables, responsables definidos, entre otros, así como una evaluación transparente de resultados.

En lo que respecta al sector postal, el cual es estratégico para la integración territorial, logística, comercio y comunicación, nos encontramos con el caso de Servicios Postales Nacionales S.A. 4-72, con un diagnóstico que registra la adquisición de 15 camionetas eléctricas que fueron adquiridas sin respaldo jurídico documentado y que permanecen inservibles, sin registro ni placas.

Lo mismo ocurre con los medios públicos: Colombia necesita medios públicos fuertes, confiables y modernos, capaces de informar, educar y reflejar la diversidad del país. A nuestra llegada encontramos que, entre el 1 y el 6 de agosto de 2026, se registraron 230 contratos nuevos en RTVC/INRAVISIÓN, además de adiciones contractuales que requieren explicaciones y conciliación documental para asegurar transparencia, planeación y responsabilidad.

Con base en esto, nuestra tarea será defender y acelerar la continuidad de los servicios públicos, de la radio y televisión pública, de la conectividad y de la transformación digital del país. Pero lo haremos con exigencia, información completa, competencia abierta, planeación verificable y decisiones que puedan ser comunicadas de frente a la ciudadanía.

También, la ciberseguridad será otra prioridad inaplazable. En un mundo en el que la información, los sistemas públicos y la confianza digital son activos esenciales, no podemos permitir que procesos mal diseñados pongan en riesgo la competencia, la calidad técnica o la protección de los datos de los colombianos. El diagnóstico documenta que el proceso de acuerdo marco de ciberseguridad, recibió 5.652 observaciones y fue suspendido preventivamente por 30 días en julio de 2026. Asimismo, no se puede perder de vista que la IA no es hoy una expectativa, es en realidad una herramienta que debe ser usada para apoyar distintos sectores productivos y artísticos que entiendan las nuevas dinámicas del ecosistema digital.

Finalmente, desde el momento de nuestra designación, adelantamos un estricto estudio y seguimiento al proyecto de Fibra Óptica para la Amazonía, tanto en el ámbito administrativo como jurídico, con el propósito de tomar una decisión informada sobre su continuidad. Una vez posesionada, y en paralelo con su trabajo para restituir la conectividad de las regiones afectadas

por el terremoto del pasado lunes, conformó un equipo especializado para estudiar a profundidad la licitación FTIC-LP-001-2026, correspondiente al proyecto del cable de fibra óptica Putumayo, incluida su interventoría.

El proyecto había sido diseñado inicialmente por \$683.000 millones, según el CONPES 4167 de 2025. En 2026, su valor fue incrementado en un 67,1% frente a lo inicialmente planeado, conforme al CONPES 4195 de 2026. La autorización de vigencias futuras fue expedida el 4 de agosto de 2026.

Como resultado de esta revisión, se identificaron incertidumbres financieras y estimaciones preliminares que podrían traducirse en graves riesgos técnicos, ambientales y de cobertura efectiva. Estos hallazgos llevaron a la ministra a cancelar el proceso.

Esto deja grandes lecciones aprendidas, como que debemos invertir mejor, con criterios objetivos, especificaciones técnicas robustas y controles que inspiren confianza. La seguridad digital es una condición para ejercer derechos, prestar servicios públicos y proteger la información personal de millones de ciudadanos.

Recuperaremos el diálogo sectorial, actualizaremos las capacidades del Ministerio frente a las realidades tecnológicas y pondremos a los usuarios en el centro de las decisiones. Impulsaremos infraestructura sostenible y resiliente; una conectividad que llegue con calidad; un Estado digital que simplifique la vida; una agenda de inteligencia artificial con resultados; servicios postales renovados; medios públicos fortalecidos; y una institucionalidad que mida, publique y cumpla.



Sector Trabajo

Se reglamentó por decreto lo que el Congreso no aprobó

Natalia Eugenia López Fuentes
Ministra del Trabajo

El Congreso aprobó la ley 2466 de 2025 y, al hacerlo, dejó expresamente algunos aspectos de su regulación para ser reglamentados por el Ministerio del Trabajo, lo que habilitaría la competencia del Ministerio del Trabajo para ello, por lo que es necesario analizar lo relativo a los decretos 234 de 2026, 720 de 2026 y 581 de 2026.

El Decreto 234 de 2026 “Por el cual se subroga el Capítulo 7 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo y se dictan disposiciones sobre negociación colectiva unificada por niveles, con las organizaciones de trabajadores del sector privado, las y los trabajadores oficiales”, no es resultado de la reglamentación de la Ley 2466 de 2025, ya que esta no menciona ningún articulado en relación con el decreto, en tal sentido no es la ley de reforma laboral la que haya habilitado por conducto del legislador su reglamentación. Sobre este aspecto solo existe un desarrollo para la negociación colectiva pública en el Decreto Presidencial 243 de 2024 “Por el cual se modifica el capítulo 4 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”, evento que se replicó en el Decreto 234 de 2026.

Con respecto al Decreto 720 de 2026 “Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 3 de la Parte, 2 del Libro 2 del Decreto número 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, y se reglamentar el procedimiento, alcance y criterios para la aplicación de medidas preventivas por parte de las autoridades de inspección, vigilancia y control”, también se observa que la Ley 2466 de 2025 no autoriza por conducto de su progenitor, la competencia de reglamentación del ministerio.

Por último, el Decreto 581 de 2026 “Por el cual se adiciona un capítulo 4, al Título 3 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo y se dictan otras disposiciones sobre la tercerización e intermediación laboral ilegal”, tampoco es resultado de reglamentación expresa que haya indicado la ley de reforma laboral. Como se evidencia, los 3 decretos son resultado de reglamentación a partir del Decreto 1072 de 2015, evidenciándose un exceso de potestad reglamentaria del Ministerio, máxime cuando los temas adicionados o regulados en estos 3 decretos, fueron descartados de la propuesta de ley de reforma laboral del año anterior.

Es importante que la relación laboral entre empleadores y trabajadores, tanto en la parte individual como colectiva, exista certeza basada en la regulación laboral coherente, constitucional y legal.

Según el DANE, en junio de 2026 la tasa de desempleo nacional fue del 8%, y en el trimestre móvil marzo-mayo de 2026 la informalidad alcanzó el 55,7%; cada punto de incertidumbre por el exceso de potestad reglamentaria se paga con empleo que no se formaliza y violenta el Estado Social de Derecho.

La debilidad no está solo en las normas. Mediante el Decreto 0649 del 26 de junio de 2026, el Gobierno encargó al entonces Ministro Antonio Sanguino de las funciones de Superintendente del Subsidio Familiar, sin separarlo de su cargo. La doble condición duró 43 días, hasta el 7 de agosto. Durante ese periodo, el Decreto 0689 designó un Ministro ad hoc por el impedimento sobre la posesión de consejeros; la Resolución 0527 ordenó la intervención total de Comfamiliar Atlántico por doce meses, removió al director y al Consejo Directivo y designó una directora encargada; las resoluciones 0562 y 0563 iniciaron los procedimientos para levantar las medidas sobre Comfaguajira y Comfenalco Antioquia; y el Decreto 0905 nombró otro Ministro ad hoc para resolver una recusación. Estos actos muestran un impacto verificable de la doble condición. Las Cajas administran recursos parafiscales destinados a subsidios, educación, recreación y vivienda; intervenirlas exige independencia estricta entre quien define la política y quien ejerce el control.

El SENA es el caso más severo. La Contraloría emitió opinión contable adversa y no feneció su cuenta fiscal de 2025: reportó incorrecciones contables por \$189.535 millones, una ejecución presupuestal calificada como no razonable con incorrecciones por \$324.829 millones, pérdida de apropiación de inversión por \$219.859 millones y 5.192 reservas inducidas por \$160.397 millones. A eso se suman indisponibilidad tecnológica, equipos que nunca entraron en funcionamiento, concentración en determinados proveedores, la suspensión del proceso meritocrático para proveer cargos directivos y un plan de mejoramiento calificado como inefectivo. Hablamos de la entidad que forma a los jóvenes que no pueden pagar una universidad, con \$6,39 billones de presupuesto, 33 regionales y 117 centros de formación.

En el frente pensional, Colpensiones —que administra la cobertura de 1.954.365 pensionados— presenta debilidades recurrentes entre defensa judicial, gestión financiera y contabilidad: diferencias por \$7.665 millones en las provisiones de 89 procesos, pagos de sentencias fuera del término legal y registros incompletos. Un contrato de transformación digital se pagó en su totalidad pese a que solo el 36 % de los entregables fue oportuno, sin aplicar un descuento de \$173,5 millones. Y se identificó contratación de trabajadores en misión a través de una empresa de servicios temporales por \$146.449 millones, sobre una cadena de contratos sucesivos que se extiende desde 2017. Una entidad pública que promueve el trabajo decente no puede sostener su operación sobre tercerización permanente.

Tampoco sabemos con precisión si la política de empleo funciona. El Servicio Público de Empleo no cuenta con una serie nacional oficial, conciliada y reciente de colocaciones efectivas: la información disponible se concentra en vacantes y actividades, no en cuántas personas consiguieron trabajo ni en qué condiciones. Su operación depende de cerca de 400 contratos

de prestación de servicios y de un proveedor tecnológico crítico que atraviesan el cambio de Gobierno. Sin datos de colocación no hay política de empleo: hay estadística de intenciones.

Este Gobierno recibe un sector con \$58,7 billones de presupuesto, de los cuales cerca del 97 % del presupuesto ministerial está atado a obligaciones y transferencias pensionales, y con muy poco margen para improvisar. La ruta es clara: devolver las reglas laborales al terreno de lo que el Congreso efectivamente aprobó, recuperar la confiabilidad de las cuentas del SENA, ejercer una inspección independiente y técnica sobre los recursos parafiscales, y medir el empleo por personas colocadas y no por vacantes publicadas. Al trabajador colombiano se le responde con certeza jurídica y con resultados.



Sector Transporte

Transporte: el presupuesto que dejó de convertirse en infraestructura

Elsa Margarita Noguera

Ministra de Transporte

El principal reto que encontramos al recibir el sector Transporte se puede resumir, en una palabra: confianza. Recuperarla es el punto de partida para que vuelva la inversión, mejore nuestra capacidad de ejecución y podamos hacer lo más importante: cumplirle a Colombia.

Los hallazgos del empalme muestran la magnitud del desafío. La ejecución de la inversión, medida por obligaciones, pasó del 76,5 % en 2023 al 37,3 % en 2025. Ese año, de \$12,13 billones apropiados para inversión, solo se ejecutaron cerca de \$4,52 billones. Más de \$7,6 billones dejaron de convertirse en infraestructura.

Detrás de esas cifras hay obras y oportunidades que no llegaron. Caminos Comunitarios para la Paz alcanzó apenas 4.087 de los 33.102 kilómetros establecidos como meta. Y de los catorce aeródromos priorizados para los Servicios Aéreos Esenciales, solo seis tenían contratos activos o en ejecución a septiembre de 2025.

También encontramos un deterioro de la confianza contractual. Entre 2022 y 2026, los tribunales arbitrales de la ANI pasaron de 17, con pretensiones cercanas a \$9 billones, a 48, con reclamaciones del orden de \$20 billones. INVÍAS recibió además corredores provenientes de concesiones terminadas sin que siempre estuvieran acompañados de los recursos necesarios para garantizar su mantenimiento.

A esto se suman contratos suscritos al cierre del Gobierno anterior que comprometieron vigencias futuras y, con ellas, recursos de los próximos años, como ocurrió con proyectos en La Guajira. Tendremos que revisar esos compromisos con rigor técnico y responsabilidad fiscal, garantizando la continuidad de aquellos proyectos que sean viables.

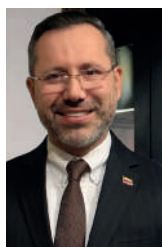
Por eso tenemos que empezar por recuperar la confianza. Con reglas claras, seguridad jurídica, respeto por los contratos, buena planeación y un Estado que cumpla. Cuando hay confianza llega la inversión; y cuando hay inversión y capacidad de ejecución, llegan las obras.

Y ahí está la gran oportunidad. La infraestructura puede volver a ser uno de los principales motores de nuestra economía: genera empleo, dinamiza las regiones, reduce los costos logísticos y mejora la competitividad. Una buena vía acerca al productor a sus mercados; un aeropuerto conecta una región con nuevas oportunidades; un puerto eficiente nos permite competir mejor.

Nuestra tarea será terminar lo que está empezado, conservar lo que ya tenemos y preparar la nueva generación de infraestructura que Colombia necesita, integrando carreteras, ferrocarriles, puertos, aeropuertos y ríos navegables.

Porque los colombianos no nos van a medir por el tamaño del presupuesto ni por el número de contratos firmados. Nos van a medir por las obras que entreguemos y por las oportunidades que generemos.

Ese es nuestro reto: recuperar la confianza para que vuelva la inversión, convertir esa inversión en infraestructura y hacer de la infraestructura un motor de empleo, competitividad y bienestar para los colombianos.



Sector Vivienda, Ciudad y Territorio **Viviendas con agua potable: la prioridad que no da espera**

Jaime Andrés Beltrán Martínez

Ministro de Vivienda, Ciudad y Territorio

Una vivienda cambia verdaderamente la vida de una familia cuando deja de ser simplemente una construcción y se convierte en un hogar. Un hogar donde el agua potable llega de manera permanente, donde el saneamiento básico protege la salud, donde los servicios públicos funcionan con calidad y donde existe la tranquilidad de saber que el Estado cumplió su palabra.

Esa es la visión que orientará nuestra gestión.

Durante muchos años hemos entendido la política de vivienda como la entrega de una solución habitacional. Hoy Colombia necesita dar un paso más. Las familias no esperan respuestas fragmentadas del Estado; esperan soluciones integrales que mejoren su calidad de vida y fortalezcan sus comunidades. Esa convicción es la que inspira Casa Milagro, una apuesta que entiende la vivienda como el punto de encuentro entre el hogar, el agua potable, el saneamiento básico, el territorio y el bienestar de las personas.

El diagnóstico que hoy recibe el sector nos obliga a actuar con decisión. Según la línea base del empalme, con referencia DANE-Camacol, las iniciaciones de vivienda nueva registran una disminución del 29,5 %, mientras que la vivienda de interés social, destinada precisamente a los hogares con menores ingresos, presenta una caída del 52,6 %. Estas cifras, aún en proceso de validación, trascienden el comportamiento del mercado: representan miles de familias que ven aplazado el sueño de acceder a una vivienda propia y la oportunidad de construir un mejor futuro.

A este panorama se suma un desafío institucional igualmente importante: Fonvivienda, la entidad que ejecuta financieramente los subsidios de vivienda urbana, presenta proyectos de inversión comprometidos por \$1,438 billones de pesos, equivalentes al 82,55 % de los recursos previstos, pero únicamente ha formalizado como pago exigible, el 15,11 % de ese presupuesto. Esa diferencia evidencia la necesidad de acelerar la ejecución y fortalecer la trazabilidad de los programas, subsidio por subsidio y proyecto por proyecto, para que cada recurso asignado se traduzca efectivamente en una vivienda legalizada a nombre de quien la espera.

El país enfrenta además un momento determinante para los servicios públicos domiciliarios. La entrada en vigencia de la Resolución CRA 1032 de 2026, que establece el nuevo marco

tarifario para los servicios de acueducto y alcantarillado, y de la Resolución CRA 1040 de 2026, que actualiza el régimen tarifario del servicio público de aseo, exige una implementación responsable, técnicamente rigurosa y socialmente sensible. Su impacto será distinto por prestador y por usuario en todo el territorio nacional, por lo que será indispensable avanzar de la mano con todos los involucrados: prestadores, autoridades territoriales y usuarios, para garantizar que la sostenibilidad de los servicios públicos vaya siempre acompañada de la protección de los usuarios.

Pero las cifras, por sí solas, no explican el verdadero desafío para el Ministerio de Vivienda.

Los casos que acompañan este documento permiten comprender que estos desafíos tienen un rostro concreto. Encontramos viviendas que, pese a haber sido reportadas como ejecutadas, no representaron una solución efectiva para las familias; debilidades en la publicación de información contractual que limitaron la transparencia y el control ciudadano; recursos comprometidos que no se tradujeron oportunamente en viviendas entregadas; inconsistencias en la focalización de subsidios del programa Mi Casa Ya; y recursos del Sistema General de Participaciones para agua potable y saneamiento básico destinados a finalidades distintas de las previstas por la ley. Cada uno de estos casos reflejan realidades diferentes, pero todos dejan una enseñanza para el país: la confianza ciudadana se fortalece cuando la gestión pública convierte los recursos del Estado en resultados verificables, oportunos y transparentes.

Los retos del sector no dependen únicamente de la disponibilidad de recursos. También dependen de la capacidad institucional para administrarlos con transparencia, ejecutarlos con eficiencia y convertirlos en bienestar para las personas. Cada vivienda que realmente se entrega, cada subsidio que llega correctamente a quien lo necesita, cada contrato que puede ser conocido y vigilado por la ciudadanía, cada obra que se ejecuta conforme a lo planeado y cada recurso que cumple la finalidad para la cual fue creado, fortalecen la confianza de los colombianos en sus instituciones.

Por eso, nuestra prioridad es actuar en paralelo sobre estos frentes, sin esperar a que uno resuelva a los demás: definir la política de vivienda, suelo, subsidios y mejoramientos que reactive la construcción, especialmente la de interés social; fortalecer la gobernanza de Fonvivienda con una ruta clara de desembolso, legalización y escrituración; y evaluar junto con la CRA y la Superintendencia de Servicios Públicos el impacto real del nuevo marco tarifario, para que su entrada en vigencia sea un proceso acompañado y no una sorpresa para los hogares del país.

Casa Milagro representa precisamente esa visión integral. No es únicamente un programa de vivienda; es una forma distinta de entender el desarrollo social. Porque una vivienda solo transforma vidas cuando está acompañada de servicios públicos de calidad, de un

entorno digno, de oportunidades para las familias y de una gestión pública responsable que inspire confianza.

Creemos en un Estado que construya confianza al mismo tiempo que construye soluciones habitacionales. Construye hogares. Que administre los recursos públicos con responsabilidad. Que entienda que detrás de cada subsidio, de cada proyecto y de cada obra existe una familia que espera una oportunidad para salir adelante. Porque las familias colombianas no necesitan únicamente una casa, necesitan un hogar integral donde la vivienda, el agua potable, el saneamiento básico, los servicios públicos y la confianza en las instituciones vayan siempre de la mano.

Ese compromiso también implica aprender de las lecciones que hoy recoge este documento, para que las situaciones aquí identificadas no vuelvan a repetirse y la política pública llegue con mayor eficacia, transparencia y oportunidad a quienes más la necesitan. Porque construir familia, seguirá siendo una prioridad; construir hogares integrales será siempre nuestro propósito.

CAPÍTULO

EL LIBRO DE LA VERDAD

05

PRINCIPIOS DE GOBIERNO DE LA PATRIA MILAGRO



CAPÍTULO V

PRINCIPIOS DE GOBIERNO DE LA PATRIA MILAGRO

De la corrección de los comportamientos críticos a la construcción del nuevo gobierno

Los capítulos precedentes de este Libro documentaron, con soporte técnico y trazabilidad de fuente, el estado en que el proceso de empalme recibió al Estado colombiano: nueve comportamientos institucionales que, repetidos de forma transversal en sectores sin relación entre sí, debilitaron los controles, ampliaron la discrecionalidad y crearon las condiciones en las que la corrupción prospera. Ese diagnóstico responde a la pregunta de qué ocurrió. Este capítulo responde a la pregunta de qué cambia.

El Gobierno de la Patria Milagro no formula su respuesta como una lista de buenas intenciones posterior a los hallazgos. La responde con principios rectores adoptados desde el inicio del proceso de empalme (y que se convierten, con la llegada al Gobierno, en principios de acción del Ejecutivo) que fueron concebidos, cada uno, como corrección directa y específica de uno de los nueve comportamientos críticos identificados por los equipos técnicos sectoriales. No se trata de una coincidencia retórica: es una arquitectura deliberada en la que cada principio tiene, del lado de los hallazgos, la falla institucional que está llamado a corregir.

De los valores presidenciales a los principios de gobierno

Los principios rectores del empalme son la traducción operativa de los valores y principios que el presidente Abelardo de la Espriella ha planteado como fundamento de la Patria Milagro. Esos valores (el amor por Colombia, la libertad, la justicia, la seguridad y la honestidad) se expresan en el compromiso de construir un país más justo, con las mismas oportunidades para cada ciudadano y con la familia como núcleo de la sociedad, en lucha permanente contra la corrupción, la desigualdad y la indiferencia.

A ese fundamento de valores se suman los principios que el Presidente ha fijado como base de su acción cívica y de gobierno: la fe, los valores cristianos y la plena libertad; el respeto irrestricto a la Constitución y la ley; la seguridad como derecho ciudadano, garantizada por una autoridad legítima orientada a proteger al ciudadano honesto y a castigar al delincuente; un gobierno eficiente y no sobredimensionado que fomente la libre empresa y el derecho de cada colombiano a prosperar; la familia como núcleo esencial de la sociedad; la lucha incansable contra la corrupción y la impunidad; y una educación libre de imposiciones ideológicas.

De ese doble fundamento (valores y principios presidenciales) se derivan los principios rectores adoptados para el empalme y, desde el primer día, para el ejercicio de gobierno: Primero, la Patria; Extrema Coherencia; Verdad y transparencia; Dignidad humana; Bien común; Familia, comunidad y cohesión social; Libertad, responsabilidad y mérito; Autoridad legítima; y Servicio y restauración.

***Un empalme firme, popular, moral,
democrático y victorioso.***

Los principios rectores frente a los comportamientos críticos

Los principios rectores de la Patria Milagro contribuyen a revertir los comportamientos críticos identificados por los equipos técnicos durante el proceso de empalme, y orientan las acciones de corrección institucional frente a fallas específicas.

Libertad, responsabilidad y mérito frente a la destrucción del rigor técnico

La libertad de acceder a un cargo público se ejerce sobre la base del mérito verificable, y quien ocupa el cargo responde por sus decisiones. El Gobierno de la Patria Milagro restablece los requisitos de idoneidad para cargos directivos y de asesoría, prioriza la provisión de empleos de carrera sobre el encargo prolongado y la prestación de servicios para funciones permanentes, y hace de la hoja de vida verificada (no de la cercanía política) el criterio de entrada al servicio público.

Verdad y transparencia frente a la opacidad y distorsión de la información pública

Ninguna cifra de gestión se acepta sin fuente y sin contraste independiente, y ninguna meta se declara cumplida sin el soporte documental que la respalde (título registrado, escritura pública, caja verificada). El Gobierno de la Patria Milagro adopta la validación independiente de la información reportada por las entidades como condición para tomar decisiones y para rendir cuentas al país.

Bien común frente a la parálisis operativa

El kilómetro de vía construido, el cupo carcelario habilitado, el crédito educativo desembolsado. El principio se traduce en la práctica en la priorización de proyectos con mayor impacto poblacional, el desbloqueo administrativo de los procesos detenidos y el seguimiento público a la ejecución física (no solo presupuestal) de cada compromiso heredado.

Autoridad legítima frente a la captura contractual y la concentración del poder operativo

El Gobierno de la Patria Milagro revisa los contratos y convenios adjudicados sin concurrencia efectiva de oferentes, fortalece la selección objetiva como regla y no como excepción, y devuelve a la contratación pública su carácter competitivo.

Dignidad humana frente a la expansión del riesgo litigioso

El Gobierno de la Patria Milagro adopta la prevención del daño antijurídico como política de gestión, revisa los pasivos contingentes heredados con criterio técnico (no político) y prioriza la solución de fondo de los conflictos sobre su prolongación administrativa.

Familia, comunidad y cohesión social frente a la pérdida de control territorial

Sin autoridad estatal verificable en el terreno no hay familia protegida ni comunidad con oportunidades reales de desarrollo.

Extrema Coherencia frente a la fragmentación del Estado y el fracaso de la conducción estratégica

La extrema coherencia exige que lo que el Gobierno anuncia, presupuesta y ejecuta sea una sola cosa, y que ninguna entidad opere como una isla frente a la estrategia nacional.

Primero, la Patria frente a la capacidad fiscal restringida

Cuando el margen fiscal se estrecha, el criterio de decisión no puede ser el cálculo particular ni la conveniencia sectorial: tiene que ser la Nación. Primero, la Patria ordena esa jerarquía: cada decisión de gasto, cada renegociación de pasivo y cada priorización presupuestal del Gobierno de la Patria Milagro se toma en función del interés general del país, no de intereses parciales.

Síntesis: un gobierno que corrige desde sus principios

Los principios rectores no son una declaración aspiracional independiente del diagnóstico: son la respuesta institucional, uno a uno, a los nueve comportamientos que los equipos técnicos identificaron como favorecedores de la corrupción durante el empalme. Donde se destruyó el rigor técnico, gobierna el mérito. Donde colapsó la capacidad tecnológica, gobierna el servicio y la restauración. Donde se distorsionó la información pública, gobierna la verdad. Donde se paralizó la operación del Estado, gobierna el bien común. Donde se capturó la contratación, gobierna la autoridad legítima. Donde se expandió el riesgo litigioso a costa de la gente, gobierna la dignidad humana. Donde el Estado perdió el territorio, gobierna la familia y la comunidad. Donde se fragmentó la conducción, gobierna la coherencia. Y donde la capacidad fiscal se restringe, gobierna, ante todo, la Patria.

Este es el código de acción con el que el Gobierno de la Patria Milagro asume la administración del Estado desde el primer día: firme en sus principios, popular en su vocación de servicio, moral en su ejercicio, democrático en sus formas y decidido a corregir, uno por uno, los comportamientos que este mismo Libro documentó.



Gobierno de Colombia



**JOSÉ MANUEL
RESTREPO**

VICEPRESIDENTE DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA

**ABELARDO
DE LA ESPRIELLA**

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA