



Plan Estratégico Institucional 2023-2026, versión No. 4



Contenido

1.	Introducción	2
2.	Objetivo.....	3
3.	Alcance.....	3
4.	Productos esperados.....	3
5.	Términos y definiciones.....	3
6.	Antecedentes	5
6.1.	Acciones institucionales para la formulación del plan estratégico institucional 2023-2026	5
6.2.	Análisis de capacidades y entornos.....	29
6.2.1.	Evaluación de las condiciones internas	30
6.2.2.	Análisis del Contexto Externo.....	32
6.2.3.	Detección de desafíos y propuestas de fortalecimiento	34
6.3.	Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026	36
6.4.	Participación de la URF en el Plan Estratégico Sectorial del Sector Hacienda	39
7.	Plan Estratégico Institucional 2023 -2026.....	44
7.1.	Misión	44
7.2.	Visión	44
7.3.	Mapa estratégico.....	45
8.	Herramientas de seguimiento y medición	59
9.	Espacios de articulación y cooperación	65
10.	Ciclo anual de la planeación.....	67
11.	Datos de elaboración y control de cambios	70



1. Introducción

La Planeación Estratégica Institucional desarrollada por la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera- URF se da en el marco del Sistema de Gestión a partir del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el cual es un proceso mediante el cual se busca reflexionar y obtener una ruta para cambiar las realidades actuales a través de la articulación institucional, dentro de un marco de referencia que permita identificar tanto logros como retos, y de esta forma enfocar todos los esfuerzos para tener el impacto deseado, tomando como referentes el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Sectorial, los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS y los retos y logros del periodo anterior.

Todo el ciclo de planeación institucional se articula con otra herramienta de planeación relevante para el cumplimiento del objeto institucional; definida como la agenda regulatoria.

Este plan se ha construido con la participación de todos los servidores públicos de la Unidad, mediante el desarrollo de sesiones reflexivas y participativas, en este contexto se busca la definición de estrategias y acciones contundentes para la consecución de los resultados que la sociedad y el gobierno demanden.

Este plan contiene la misión que caracteriza la gestión de la Unidad, la visión que se espera lograr, los valores y principios éticos, además de las perspectivas, objetivos estratégicos e iniciativas.

La Unidad dio cumplimiento a la dinámica Planeación Estratégica Institucional mediante el desarrollo de sesiones de planeación programadas y desarrolladas en las siguientes fechas:

La primera sesión fue realizada el 15 junio 2022, la segunda el 28 noviembre 2022, el 15 de diciembre de 2022 la tercera sesión, y la última sesión realizada el 18 de enero 2023.

2. Objetivo

Consolidar y sistematizar los resultados obtenidos en las actividades desarrolladas para la formulación de la planeación estratégica institucional 2023-2026, asegurando su integración con los objetivos misionales de la URF y su alineación con las prioridades regulatorias y del sector financiero. Esto permitirá fortalecer la capacidad de análisis y toma de decisiones, garantizando la implementación de estrategias efectivas para el cumplimiento de los propósitos institucionales.

3. Alcance

Desde la presentación de los resultados de cada sesión de planeación hasta la formulación del Plan Estratégico Institucional 2023-2026; incluye la aprobación por parte del Comité institucional de gestión y desempeño y las revisiones periódicas.

4. Productos esperados

- Plan Estratégico Institucional de la Unidad 2023-2026.

5. Términos y definiciones

- **Agenda Normativa:** documento de planeación institucional que contiene la lista de los proyectos regulatorios de carácter general que previsiblemente se proyectarán en el año.
- **Balanced Scorecard:** Conocido como el BSC es parte de la visión y estrategias de la entidad. A partir de allí se definen los objetivos estratégicos requeridos para alcanzar la visión, y estos a su vez serán el resultado de los mecanismos y estrategias que rijan nuestros resultados con los clientes internos y externos.
- **DOFA:** análisis una organización en términos de Fuerzas y Debilidades, y de Oportunidades y Amenazas del proyecto.
- **FURAG:** (Formulario único de Reportes y Avances de Gestión) Es el instrumento que permite monitorear y evaluar los avances en la implementación de las políticas de gestión y desempeño, de las entidades públicas. Opera como el instrumento de evaluación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- **Indicadores de desempeño:** representación (cuantitativa preferiblemente) establecida mediante la relación entre dos o más variables que sirve para medir logros, evaluar y tomar acciones correctivas.

- **Iniciativas estratégicas:** líneas de acción para implementar los objetivos estratégicos.
- **Marco Estratégico:** Desde el punto de vista propositivo, es el que aporta propuestas de objetivos y contenidos de actuación que orientan la acción de todas las entidades, organizaciones e instituciones que se posicionan para superar las situaciones o el riesgo de exclusión.
- **MIPG:** El Modelo Integrado de Planeación y Gestión, adoptado mediante Decreto 1499 de 2017, expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, es un marco de referencia para la gestión y el desempeño de las entidades públicas, de tal manera, que puedan generar valor público, a través de la resolución de las necesidades de los ciudadanos. Este Modelo opera a través de siete (7) dimensiones fundamentales para el cumplimiento de los objetivos institucionales; estas dimensiones se desarrollan a través de diecisiete (17) Políticas de Gestión y Desempeño Organizacional; lo anterior, enmarcado en los principios de Integridad y Legalidad.
- **Misión:** descripción concisa y clara de la razón de ser de la Entidad, propósito fundamental.
- **Objetivos estratégicos:** logros que espera la Entidad para cumplir con su misión, estos deben ser claros, realistas, desafiantes y congruentes entre sí.
- **Planeación:** es un proceso que parte de las bases del Plan Nacional de Desarrollo vigente, definiendo de manera participativa y concertada los objetivos, las grandes estrategias y productos que se adelantarán durante el cuatrienio, en total cumplimiento y alineación con las directrices del Gobierno Nacional.
- **Valor público:** cambios sociales—observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar. (Tomado del documento “Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público” elaborado por el BID y el CLAD, 2007).
- **Visión:** valores de la organización, como espera ser reconocida, futuro deseado de la Entidad.

6. Antecedentes

Para la construcción del plan estratégico institucional 2023-2026, se realizaron diferentes actividades con la participación de los servidores de la Unidad; los principales resultados se detallan cronológicamente a continuación:

6.1. Acciones institucionales para la formulación del plan estratégico institucional 2023-2026

Para la formulación del Plan Estratégico Institucional, se llevó a cabo una sesión presencial en el Auditorio Compensar, con la participación de todos los servidores públicos. El objetivo principal fue propiciar una reflexión participativa sobre la misión y visión institucional, con miras a la construcción del nuevo plan estratégico. Durante la jornada, se analizaron en detalle los objetivos estratégicos, considerando tanto las políticas institucionales como los propósitos de fortalecimiento organizacional.

Asimismo, se socializaron los resultados del FURAG, con el fin de evaluar el desempeño institucional, identificar oportunidades de mejora y revisar el estado del Sistema de Control Interno en la Unidad. Esta información sirvió de base para sustentar la planificación institucional orientada a resultados.

Fruto de este ejercicio reflexivo y participativo, se consolidaron los principales logros y retos del periodo 2018-2022, según cada subdirección, los cuales se presentan en el siguiente cuadro:



Subdirección	Logros de los últimos cuatro años	Retos a mediano plazo	Recursos necesarios para alcanzar logros
Subdirección jurídica y de gestión institucional	<p>Estructura de operación por procesos, mediante la generación de competencias.</p> <p>Implementación y puesta en marcha del Sistema Gestión Institucional, en el marco de MIPG.</p> <p>Optimización de la planta a costo cero.</p> <p>Herramientas tecnológicas (RID, SMGI, SARA).</p> <p>Formalización y puesta en marcha del convenio con el Ministerio de Hacienda para gestionar temas en los cuales la Unidad no tiene capacidad operativa, física o tecnológica.</p>	<p>Articulación entre las Subdirecciones para asegurar la operación de relacionamiento.</p> <p>Fortalecer la interacción, los canales de comunicación internos y externos.</p> <p>Fortalecimiento de la gestión del conocimiento y la innovación, mediante la gestión con Aliados en temas de capacitación mediante ejercicios de referenciación, especialmente en temas misionales.</p> <p>Generar una cultura de apropiación de los temas transversales de la Unidad, mediante el empoderamiento por parte de la alta dirección.</p> <p>Independencia del Ministerio de Hacienda.</p>	<p>Fuentes de financiación diferentes al presupuesto de funcionamiento actual.</p> <p>Reestructuración y planta del personal.</p> <p>Empoderamiento de la alta dirección en los temas transversales para asegurar su gestión adecuada en la Unidad y apropiación por parte de los equipos de trabajo.</p>



Subdirección	Logros de los últimos cuatro años	Retos a mediano plazo	Recursos necesarios para alcanzar logros
Subdirección de Desarrollo de Mercados	<p>Posicionamiento ante las diferentes industrias, el sector público y las entidades multilaterales como una entidad técnica, responsable y ejecutora con miras a resultados.</p> <p>Adopción del concepto de la innovación en lo público: Respondiendo a las dinámicas y desafíos de la industria y del mercado.</p> <p>Manteniéndonos en constante actualización de cara a los desafíos y necesidades del mercado.</p> <p>Impacto generado en los diferentes sectores a través de la implementación de la regulación efectiva: Resultados tangibles.</p> <p>La regulación complementa y consolida las prácticas de la industria.</p> <p>La industria se desarrolla bajo estándares regulatorios.</p>	<p>Desarrollar una agenda del mercado de capitales respondiendo a la innovación y a las necesidades del mercado.</p> <p>Continuar trabajando en reducir las brechas que hay en la inclusión financiera.</p> <p>Coordinación efectiva entre las subdirecciones de la URF</p>	<p>Robustecimiento institucional:</p> <p>Aumentar la planta de personal</p> <p>Capacitación permanente</p> <p>Mayores recursos tecnológicos</p> <p>Desarrollar áreas necesarias para mejorar la ejecución de nuestras funciones. Contar con profesionales dedicados al contacto con el Congreso, a la revisión de los proyectos de ley de interés, y a la definición de la posición de la entidad de cara a los proyectos de ley.</p> <p>Continuar trabajando en el liderazgo efectivo de la URF en los temas de interés de la entidad.</p>



Subdirección	Logros de los últimos cuatro años	Retos a mediano plazo	Recursos necesarios para alcanzar logros
Subdirección de Regulación Prudencial	<p>Consolidar un marco de regulación prudencial que demostró ser adecuado para preservar la estabilidad del sistema y proteger la confianza de los depositantes en el marco de la pandemia por el COVID-19.</p> <p>Banca: Cierre de brechas frente a los estándares internacionales de Basilea III.</p> <p>Administradores de portafolios de terceros: estandarización y fortalecimiento de su patrimonio técnico.</p> <p>Pensiones: Diagnósticos frente a los principales problemas que enfrenta la acumulación y desacumulación de recursos en el RAIS</p>	<p>Implementación de los proyectos previstos en las hojas de ruta.</p> <p>Estar a la vanguardia de discusiones locales e internacionales, entendiendo las particularidades y necesidades del sistema financiero colombiano.</p> <p>Fortalecer la interacción, los canales de comunicación y el posicionamiento de la URF cara al ciudadano, entendiendo sus necesidades en relación con el sistema financiero</p>	<p>Fortalecimiento de capital humano, promoviendo una mayor especialización en cada una de las industrias que componen el sistema financiero.</p> <p>Fortalecer capacidades y herramientas de análisis cuantitativo y cualitativo.</p> <p>Fortalecer la participación de la URF en redes de reguladores internacionales en la que podamos aportar y recibir retroalimentación.</p> <p>Contar con un interlocutor en el MHCP con el que se discutan las iniciativas y se agilice el trámite de validación y expedición.</p>



Subdirección	Logros de los últimos cuatro años	Retos a mediano plazo	Recursos necesarios para alcanzar logros
	<p>Sector asegurador: Avance y preparación de convergencia a requerimientos de capital basados en riesgos y adopción de la NIIF 17.</p> <p>Subsector solidario: Diseño de hoja de ruta a cinco años para el fortalecimiento de su marco regulatorio. Consolidación y posicionamiento de la URF como asesor frente al Ministerio y ante la industria. Especial participación en el análisis técnico de proyectos de ley que involucran el sector financiero, bursátil y asegurador. Avances claros en el diagnóstico de problemáticas regulatorias y no regulatorias y ejecución de operaciones concretas para abordarlos.</p>		

Posteriormente, para la proyección estratégica institucional, se revisó y actualizó el marco estratégico de la URF, abordando la misión, la visión, los objetivos y las iniciativas estratégicas. A continuación, se presentó la dinámica de trabajo, explicando las reglas de juego y promoviendo una reflexión inicial que permitió aclarar el propósito y el alcance de la planeación estratégica.

Planeación estratégica

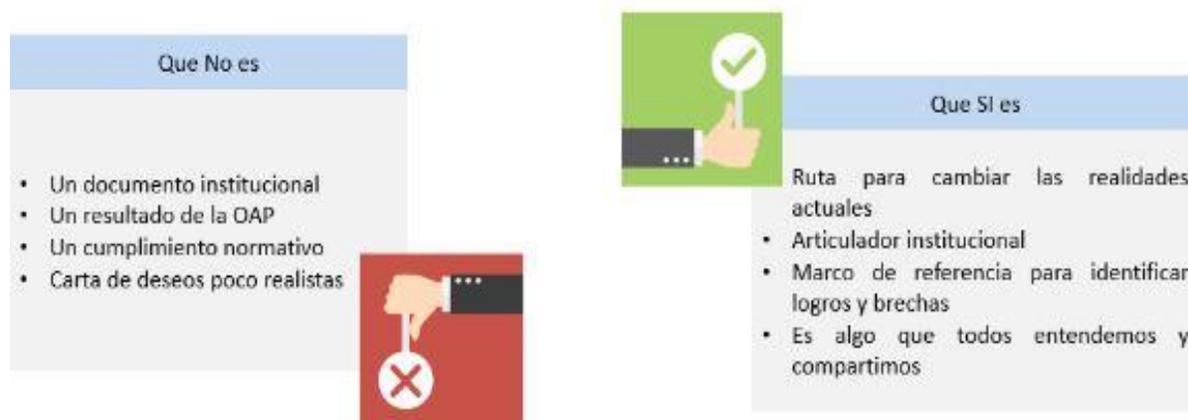


Imagen No. 1 – Pautas de la planeación estratégica

Posteriormente en el desarrollo del ejercicio se explicó el marco normativo y conceptual necesario para la realización del ejercicio de planeación estratégica, específicamente aspectos relacionados con las bases del Plan de Desarrollo del nuevo gobierno, las apuestas institucionales de cara a los grupos de valor, la teoría del Balance ScoreCard, el modelo de operación por procesos y los avances de los misionales.

De igual manera, se presentó la alineación que debe tener la planeación estratégica institucional y anual con el Plan Nacional de Desarrollo, el plan estratégico sectorial y los mecanismos de medición establecidos para las entidades públicas.



Imagen No. 2 – Alineación de la planeación y herramientas de seguimiento

Adicionalmente, se analizó el objeto institucional de la Unidad y se realizó en conjunto con los asistentes una matriz DOFA para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Unidad, obteniendo los siguientes resultados:



Imagen No. 3 – Análisis DOFA URF

Nivel interno:

- **Debilidades:** Las principales debilidades identificadas se relacionan con la desarticulación institucional, la estructura orgánica, el ciclo de regulación, el lenguaje claro en la interacción institucional y la gestión del conocimiento y la innovación.
- **Fortalezas:** Las principales fortalezas se relacionan con el trabajo en equipo, la vinculación de personal joven, la eficiencia y el compromiso de los servidores.

Nivel externo:

- **Oportunidades:** Las principales oportunidades identificadas durante la sesión fueron la independencia, reestructuración, la URF 2.0, una nueva línea de dirección y el crecimiento.
- **Amenazas:** Las amenazas identificadas principalmente se relacionan con la dependencia tecnológica, la falta de presupuesto, la supresión de la entidad, la dependencia tecnológica, el cambio de gobierno y la pérdida reputacional.

A partir del análisis realizado con la matriz DOFA se proponen las siguientes estrategias:

Estrategias FO:

- Aprovechar la llegada del nuevo gobierno para incluir dentro del Plan Nacional de Desarrollo un artículo que permita implementar la URF 2.0 para reestructurar la entidad, incrementar la independencia, vincular más personal joven y continuar fortaleciendo la eficiencia de la Unidad.
- Fortalecer la cohesión y el trabajo en equipo en todas las subdirecciones para asegurar la gestión adecuada de los temas transversales de la Unidad y generar una cultura de apropiación por parte de los equipos de trabajo.

Estrategias DO:

- Aprovechando la llegada del nuevo gobierno, incluir dentro del Plan Nacional de Desarrollo un artículo que permita implementar la URF 2.0 para mejorar la capacidad operativa a partir de la vinculación de más talento humano capacitado.
- Establecer alianzas estratégicas para fortalecer la gestión del conocimiento y la innovación, al tiempo que se reduce la dependencia del Ministerio.

Estrategias FA

- Fortalecer la eficiencia operativa de la Unidad para contrarrestar la falta de presupuesto.
- Fortalecer el trabajo en equipo para garantizar el cumplimiento de los objetivos misionales y de esta manera evitar la pérdida reputacional

Estrategias DA

- Mejorar la articulación de la Unidad con el Sector y el gobierno nacional para reducir los efectos negativos del cambio de gobierno.
- Fortalecer el ciclo regulatorio para evitar la posibilidad de pérdida reputacional

Adicionalmente, durante cada vigencia la URF lleva a cabo un diagnóstico interno con el objetivo de identificar posibles factores que puedan obstaculizar la implementación de las tareas definidas en su Plan Estratégico Institucional. Este proceso implica un análisis detallado de sus capacidades internas, estructuras y recursos. La evaluación también considera factores externos como cambios en el contexto financiero global o nacional, nuevos marcos regulatorios y las necesidades del sector financiero. De esta manera, la URF puede tener una visión clara y objetiva de los retos y oportunidades que enfrenta, asegurando que las estrategias propuestas sean viables y ajustadas a la realidad.

Este diagnóstico es clave para la formulación de una política de gestión del riesgo adecuada, ya que permite a la URF prever y mitigar riesgos potenciales que podrían desviar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. La identificación de estos riesgos no solo abarca aspectos técnicos, sino también factores organizacionales y de gestión.

Las implicaciones de este procedimiento para la formulación del Plan Estratégico Institucional son profundas. Un diagnóstico sólido permite que el plan sea más robusto y adaptable, facilitando la asignación eficiente de recursos y priorizando aquellas áreas con mayor impacto. Además, la política de gestión del riesgo resultante garantiza que la URF no solo tenga una visión a largo plazo de sus objetivos, sino que también esté preparada para enfrentar cambios inesperados en su entorno.



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
URF_EXT_01_Económicos y financieros	Disponibilidad y lineamientos para la administración de recursos económicos:	<ul style="list-style-type: none">• Disponibilidad de capital para la operación institucional• Aspectos y directrices a tener en cuenta para la administración de recursos financieros asignados a la Unidad.• Lineamientos de austeridad del gasto
URF_EXT_02_Político y decisiones de gobierno	Actuaciones políticas nacionales o internacionales que generan cambios radicales en el entorno institucional y que pueden afectar el cumplimiento de metas y objetivos:	<ul style="list-style-type: none">• Decisiones políticas que afecten la operación institucional• Inadecuada lectura de una necesidad regulatoria• Influencias políticas que pueden afectar la operación institucional• Cambios de gobierno• Reformas del estado• Políticas públicas• Decisiones del Consejo Directivo
URF_EXT_03_Legal y reglamentario	Cambios en el marco legal aplicable a la Unidad:	<ul style="list-style-type: none">• Nuevos criterios jurisprudenciales• Cambios en la legislación nacional o internacional• Inexistencia de lineamientos claros sobre temas que deba adelantar la Unidad• Creación, modificación o eliminación de lineamientos por parte de los líderes de



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
		políticas de gestión y desempeño institucional <ul style="list-style-type: none">• Creación, modificación o eliminación de lineamientos Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente
URF_EXT_04_ Interacción y relación con partes interesadas y grupos de valor	Condiciones de interacción y relación con los usuarios y partes interesadas de la Unidad:	<ul style="list-style-type: none">• Coordinación interinstitucional• Convenios interinstitucionales• Desconocimiento o incumplimiento de responsabilidades de proveedores• Demoras en la generación de información por parte de las entidades responsables• Baja participación de los grupos de valor en los procesos participativos que adelanta la Unidad• Comentarios de las partes interesadas que excedan el alcance inicial de los proyectos de decreto• Profundidad de las modificaciones identificadas a realizar que requieran discusión con la industria• Retrasos en los procesos de consultoría o resultados diferentes de los esperados



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
		<ul style="list-style-type: none">Retrasos en la revisión de proyectos normativos por parte de la Secretaría General del MHCPDependencia operativa del Ministerio de Hacienda y Crédito Público que limita la capacidad operativa de la URFDisponibilidad de interacción, información con las entidades que la URF debe operar de manera articulada
URF_EXT_05_Social	Circunstancias económicas, poblacionales, conductas anómalas y otros aspectos del entorno:	<ul style="list-style-type: none">Políticas migratorias o emigraciónDesplazamientoAlteración en el orden público que dificulten la operaciónSecuestrosExtorsiónVandalismoDelincuencia comúnTerrorismoCorrupción social (Constreñir a los servidores públicos para cometer actos de corrupción, mediante ofrecimiento de dinero u otros beneficios para actuar contra la Ley, amenazas, presiones, manipulación)

Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
URF_EXT_06_Tecnológico	Cambios, avances o exposiciones tecnológicas relacionadas con:	<ul style="list-style-type: none"> • Evoluciones tecnologías • Modificación de plataformas tecnológicas • Interrupciones en las redes de comunicación, fallas en las plataformas tecnológicas y aplicativos externos • Vulnerabilidad en los sistemas de seguridad de la información • Cambios tecnológicos que generen obsolescencia de los sistemas y modelos con que cuenta la Entidad mediante el convenio con el Ministerio de Hacienda
URF_EXT_07_Ambiental	Eventos naturales o acciones humanas contra el ambiente, que afectan la Unidad y que, en la mayoría de los casos, se presentan de forma imprevisible:	<ul style="list-style-type: none"> • Catástrofes naturales o provocadas que impidan la operación normal de la entidad • Cambios climáticos • Contaminación y emisiones • Gestión de residuos
URF_EXT_08_Imagen	Desconocimiento de la gestión institucional o pérdida de credibilidad relacionada con la percepción y confianza por parte de los usuarios y partes	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de la gestión que adelanta la Unidad • Pronunciamientos institucionales errados • Poca o nula credibilidad en la gestión institucional



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
	interesadas hacia la Unidad como:	<ul style="list-style-type: none">• Percepción negativa de la gestión institucional por parte de los grupos de valor y partes interesadas• Desprestigio• Mala imagen• Publicidad negativa• Acciones y decisiones erradas• Inadecuada atención al usuario
URF_INT_01_Estructura Organizacional	Situaciones relacionadas con la estructura organizacional de la Unidad:	<ul style="list-style-type: none">• Multiplicidad de funciones• Cambios en la estructura y funcionamiento de las dependencias• Asignación de nuevas funciones• Ausencia de criterios para la definición de niveles de responsabilidad y autoridad• Falta de capacidad operativa para la gestión institucional• Novedades de personal como renuncias, incapacidades, vacancia, entre otros



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
URF_INT_02_Compentencia de los servidores y directivos	Capacidad operativa y de respuesta de los funcionarios de la Entidad en el desarrollo de sus funciones, así como el comportamiento que pueda afectar la ética, principios y valores:	<ul style="list-style-type: none">• Demoras en los procesos a causa del desconocimiento de las funciones• Debilidad de programas de bienestar laboral y capacitación• Acciones de las personas que participan dentro del proceso• Deficiencias en el proceso de selección al validar las competencias comportamentales• Falta de conocimiento y/o atención para el desarrollo de las funciones asignadas• Liderazgo y trabajo en equipo
URF_INT_03_Seguridad y salud en el trabajo	Condiciones de trabajo producto de las emociones de los miembros de un equipo o de toda la Entidad; contempla aspectos físicos y emocionales, e influye de manera directa en la motivación de los empleados:	<ul style="list-style-type: none">• Espacio físico, instalaciones, temperatura• Conflictos en los equipos de trabajo• Debilidad en las relaciones interpersonales• Estabilidad laboral• Remuneración laboral• Política de ascenso• Organización inadecuada del trabajo• Carga mental elevada• Acoso laboral



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
URF_INT_04_Conducta ética y corrupción institucional	Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia beneficio privado:	<ul style="list-style-type: none">• Actos de corrupción y/o Acciones que afectan la ética• Difundir información que se conozca con ocasión del ejercicio de las funciones para fines particulares• Manipular investigaciones o estudios por fines particulares; inadecuada referencia de fuentes en la construcción de documentos técnicos y estudios
URF_INT_05_Decisiones y Compromiso institucional	Comportamientos, disposición y atención de los servidores para el desarrollo de actividades institucionales:	<ul style="list-style-type: none">• Falta de disposición para participar en las actividades que se programan en la Unidad• Decisiones de la Alta Dirección sobre prioridades institucionales• Falta de disponibilidad para agendamiento de Comités y otras reuniones que requieran la presencia de servidores y directivos de la Unidad
URF_INT_06_Gestión	Operación y aplicación de modelos de gestión adoptados por la URF:	<ul style="list-style-type: none">• Operación inadecuada de los modelos de gestión, Incumplimiento actividades del proceso• Incumplimiento de lineamientos de gestión establecidos por el gobierno



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
		<ul style="list-style-type: none">• Desconocimiento del modelo de operación por procesos (Documentos, políticas, prácticas de gestión)• Deficiencia en la planeación estratégica, formulación de planes institucionales• Debilidad institucional en la interpretación y aplicación de normas• Vigencia de lineamientos de gestión establecidos• Desarticulación de requisitos de los modelos de gestión• Pertinencia de los lineamientos• Situaciones administrativas que afecten la operación institucional• Interrelación de procesos en cuanto a información, insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes
URF_INT_07_Mecanismos de Control	Relacionado con los mecanismos de seguimiento y control:	<ul style="list-style-type: none">• Insuficientes o inadecuados mecanismos de seguimiento y control• Sobrestimación de los mecanismos de control dispuestos sin ser adecuados• Observaciones erradas por parte de los actores de evaluación y seguimiento• Operación, resultados y decisiones de los diferentes comités institucionales



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
URF_INT_08_Sistemas tecnológicos y seguridad de la información	Operación, disponibilidad y seguridad de los sistemas de información de la Unidad:	<ul style="list-style-type: none">• Dependencia tecnológica del Ministerio de Hacienda• Desactualización tecnológica• Lentitud y caídas en los sistemas• Limitaciones de las herramientas tecnológicas que utiliza la Unidad• Fugas de información• Congestión en los sistemas por demandas en el servicio• Prestar usuarios y claves de acceso al computador y sistemas de información• Acceder de manera no autorizada a información de la Unidad• Dificultades en el acceso a los sistemas de información• Resistencia a la aplicación de cambios tecnológicos• Fallas en los aplicativos administrados por la URF• Mantenimientos preventivos y correctivos
URF_INT_09_Información y comunicación	Situaciones relacionadas con la información y comunicación institucional:	<ul style="list-style-type: none">• Calidad, vigencia y pertinencia de la información que se requiere de otros procesos para generar resultados• Debilidad en la implementación de las estrategias de comunicación organizacional



Nombre del factor	Descripción	Situaciones asociadas
		<ul style="list-style-type: none">• Ausencia o debilidad de mecanismos, canales y espacios de comunicación• Fallas en la comunicación de los equipos de trabajo y directivos
URF_INT_10_Aquisición y administración de bienes y servicios	Situaciones administrativas relacionadas con la adquisición y administración de bienes y servicios:	<ul style="list-style-type: none">• Retrasos en los procesos de contratación• Desconocimiento o incumplimiento de responsabilidades del supervisor• Situaciones administrativas en la gestión de los procesos de contratación• Demora en la toma física del inventario
URF_INT_11_Económico, financiero y contable	Capacidad financiera de la Entidad y administración de los recursos disponibles:	<ul style="list-style-type: none">• Inadecuados procesos de planeación y ejecución presupuestal• Compromisos fiscales institucionales• Recursos limitados para realizar las actividades

Por otra parte, de manera conjunta los participantes y con el insumo de la sesión anterior, se reformuló una nueva propuesta de misión y visión institucional:

Misión

Promovemos un marco regulatorio orientado hacia la estabilidad, el desarrollo y la innovación del sistema financiero, en beneficio de sus consumidores.

Promover el desarrollo de una política pública para el sistema financiero, el mercado de capitales y el ecosistema de pagos orientada hacia la estabilidad, el desarrollo, la inclusión y la innovación, en beneficio de los consumidores.

Somos una Unidad administrativa especial del orden nacional adscrita al Ministerio de Hacienda, encargada de la preparación normativa y generación de conocimiento en materia cambiaria, monetaria y crediticia y de las competencias de regulación e intervención en las actividades financiera, bursátil, aseguradora y cualquiera otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos captados del público, para fortalecer la estabilidad, el desarrollo, la inclusión y la innovación, en beneficio de los consumidores.

Visión

Fortalecer, continuamente, el proceso de preparación normativa, identificando las necesidades de las entidades y los consumidores financieros, mediante la realización de estudios y evaluaciones de impacto.

Ser (Consolidarnos como) una institución eficiente y efectiva que, mediante la elaboración de estudios, la aplicación de los más altos estándares de producción normativa y diferentes herramientas de intervención, promueva (¿mantiene?) la estabilidad, la inclusión, la innovación, el desarrollo del sistema financiero y del ecosistema de pagos. (Incluir capital humano y dinamismo).

En 2026 seremos una entidad innovadora, eficiente y efectiva, con un capital humano idóneo y comprometido que, mediante la aplicación de los más altos estándares de preparación normativa y diferentes herramientas de intervención, promueva la estabilidad, la inclusión, la innovación, el desarrollo del sistema financiero y del ecosistema de pagos en beneficio del consumidor financiero.

Imagen No. 4 – Análisis de misión y visión

Se propusieron ajustes a los nombres de las perspectivas del Plan Estratégico Institucional, tal como se presenta a continuación:

- Generación de valor público
- Gestión con valores para resultados
- Eficiencia institucional

Con base en la metodología SMART se realizó la proyección de los nuevos objetivos e iniciativas estratégicas asociadas a las perspectivas de generación de valor público y eficiencia institucional para integrar al Plan Estratégico Institucional 2023-2026.

Perspectiva	Objetivo 2023-2026	Iniciativas 2023-2026
Gestión para Valores con Resultado	Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad	Estrategia de divulgación y promoción
		Mecanismos de comunicación
		Fortalecer la relación con los grupos

Perspectiva	Objetivo 2023-2026	Iniciativas 2023-2026
		de valor
	Asegurar la sostenibilidad del sistema de Gestión Institucional	Fortalecer la operación y articulación de procesos Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa
Eficiencia Institucional	Fortalecer la gestión estratégica del talento humano	Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos
	Optimizar la tecnología de la información y comunicación	Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad
	Optimizar el uso de los recursos administrativos, financieros y la adquisición de bienes y recursos	Optimizar la gestión financiera Mantener buenas prácticas para la adquisición de bienes y servicios y promover la gestión ambiental

Luego de la proyección estratégica se presentó en el comité institucional de gestión y desempeño realizado el 15 de diciembre del 2022, la propuesta de mapa estratégico institucional para el periodo 2023-2026, construido a partir de diferentes sesiones de trabajo con los servidores de la Unidad; al respecto se presentan observaciones sobre la claridad en términos de lenguaje utilizado para la definición de objetivos e iniciativas estratégicas. De acuerdo con lo anterior, se acuerda revisar el tema y enviar a los integrantes del comité una propuesta ajustada para revisar y aprobar en la próxima sesión. Se aclara que una vez se expida el Plan Nacional de Desarrollo se debe realizar perfeccionamiento del mapa estratégico institucional.

Perspectiva	No	Objetivos 2023-2026	No	Iniciativas 2023-2026
Generación de Valor Público	1	Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	1	Desarrollar acciones que promuevan la inclusión financiera para el fortalecimiento de la economía popular
			2	Consolidar un marco regulatorio que potencie el crecimiento de los diferentes mecanismos de financiación de la economía
			3	Continuar la senda de la implementación de los demás altos estándares de regulación prudencial
			4	Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero
Gestión con valores para resultados	2	Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad	5	Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación
			6	Fortalecer la relación de la Unidad con los grupos de valor y partes interesadas
	3	Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional	7	Fortalecer la operación y articulación los procesos
			8	Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa
Eficiencia institucional	4	Fortalecer la gestión estratégica del talento	9	Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional

Perspectiva	No	Objetivos 2023-2026	No	Iniciativas 2023-2026
		humano	10	Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos
	5	Optimizar las tecnologías de la información y comunicación	11	Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información
			12	Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad
	6	Optimizar el uso de los recursos administrativos, financieros y la adquisición de bienes y servicios	13	Optimizar la gestión financiera
			14	Mantener buenas prácticas de la adquisición y administración de bienes y promover la gestión ambiental

Posteriormente se realizó el ejercicio revisión y envió de ajustes, la cual se desarrolló mediante la referenciación de 14 entidades del orden nacional, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Tipo de entidad (Con enfoque misional similar, Unidades Administrativas Especiales sin personería Jurídica, entidades que solo tienen recursos de funcionamiento y entidades adscritas al Sector Hacienda).
- Misión de la entidad
- Alineación con Plan Estratégico Sectorial
- Perspectiva estratégica
- Objetivos estratégicos relacionados (Los que tengan que ver con administración de recursos)
- Iniciativas estratégicas asociadas
- Indicadores asociados

A partir de este análisis se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- De acuerdo con el ejercicio de referenciación realizado, se sugiere mantener el objetivo estratégico relacionado con el uso adecuado de los recursos disponibles; con un cambio en el verbo rector: "Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados o a cargo de la Unidad y la adquisición de bienes y servicios".

- De las 14 entidades consultadas, 11 incluyen en sus objetivos estratégicos el manejo adecuado de los recursos financieros; lo cual equivale al 79% de cubrimiento por parte de las entidades revisadas; las restantes no tienen plan estratégico definido (2) o el tema financiero tiene un enfoque diferente (1).
- De las Entidades que contemplan en sus objetivos estratégicos el manejo de los recursos se enfocan en: mejorar la gestión, fortalecer la gestión, fomentar la eficiencia, priorizar el uso eficiente, optimizar el uso, administrar eficientemente, proveer los recursos y gestionar con efectividad.
- Los mecanismos de medición de los objetivos se enfocan en: medición de la ejecución presupuestal de las entidades, compromisos presupuestales y bienes y servicios entregados.
- Bajo la estructura definida para el uso de la metodología Balance Scorecard es necesario contemplar el tema financiero para garantizar la integralidad en la aplicación de la estrategia institucional, contemplando todas las perspectivas claves de éxito.

El 18 de enero de 2023 presentó la propuesta del plan estratégico institucional, con la proyección del objetivo e iniciativas estratégicas asociadas a la perspectiva de generación de valor público. Es importante resaltar que la definición de este objetivo e iniciativa se encuentra alineada con la agenda normativa institucional y las prioridades del Gobierno Nacional.

De acuerdo con lo anterior, se aprueba el Plan Estratégico Institucional de la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera para el periodo 2023 a 2026.

6.2. Análisis de capacidades y entornos

El análisis de capacidades y entornos constituye una acción estratégica dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, orientada a evaluar la alineación institucional con las necesidades de los grupos de valor y los objetivos estratégicos de la Unidad. Su propósito es identificar los factores críticos que limitan la generación de resultados institucionales y formular ajustes que fortalezcan la gestión, asegurando un desempeño eficiente y sostenible. A través de este análisis, se detectan las tensiones estructurales y operativas que deben ser gestionadas para optimizar la capacidad de respuesta institucional.

Este ejercicio se llevó a cabo en el marco de la iniciativa institucional de ampliación de capacidades, desarrollada durante las vigencias 2023 y 2024. Su

aporte fue fundamental para la sustentación de esta propuesta, al proporcionar una visión integral de las condiciones internas y del entorno en las que opera la Unidad.

6.2.1. Evaluación de las condiciones internas

El análisis de factores internos de la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF) permite identificar sus capacidades, limitaciones y oportunidades, con el objetivo de fortalecer la gestión institucional y alinearla con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2023-2026. Esta evaluación abarca la estructura organizacional, los procesos internos, los recursos disponibles y las capacidades del talento humano, proporcionando una visión integral de las condiciones que impactan el desempeño de la Unidad.

Estructura Organizacional

La URF cuenta con una estructura organizacional plana, conformada por la Dirección General y tres subdirecciones: Regulación Prudencial, Desarrollo de Mercados y Jurídica y de Gestión Institucional. Si bien esta configuración ha facilitado la operación institucional, ha presentado limitaciones significativas frente a los desafíos regulatorios y misionales de la Unidad. Hasta 2024, la capacidad operativa resultaba insuficiente para atender la creciente demanda de estudios técnicos, proyectos normativos y análisis de impacto regulatorio, lo que afectaba la capacidad de respuesta ante las prioridades del Gobierno Nacional y las necesidades del sector financiero.

Modelo de Operación por Procesos

El modelo de operación por procesos de la URF, basado en la gestión por resultados, ha permitido una adecuada alineación funcional e interacción entre las distintas áreas. Sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora en la asignación de roles y responsabilidades, particularmente en los procesos estratégicos, de apoyo y de evaluación, como la gestión financiera, la gestión de la información y el control interno. La limitada disponibilidad de personal especializado en algunos procesos restringía la capacidad de la Unidad para alcanzar los estándares de calidad y eficiencia requeridos.

Talento Humano

Hasta 2024, la planta de personal de la URF estaba compuesta por 30 cargos, insuficientes para atender las funciones misionales, estratégicas y de apoyo. La elevada carga laboral y la falta de especialización en ciertos roles generaban

cuellos de botella en la ejecución de los procesos, afectando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y las metas del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.

El análisis de cargas de trabajo realizado en 2024 evidenció la necesidad de crear 29 nuevos cargos, lo que permitió fortalecer las capacidades técnicas y operativas de la Unidad. Este fortalecimiento fue esencial para mejorar la calidad en la elaboración de estudios técnicos, la proyección normativa y la implementación de políticas institucionales, además de garantizar el cumplimiento de los lineamientos legales sobre el debido proceso disciplinario y la relación Estado-ciudadano.

Recursos Tecnológicos y Gestión de la Información

La URF ha enfrentado limitaciones significativas en la gestión de la información y el uso de tecnologías, lo que afecta la eficiencia de los procesos y la toma de decisiones basada en datos. La falta de herramientas tecnológicas robustas dificulta la implementación de metodologías avanzadas para el análisis de impacto normativo y la evaluación ex post de las regulaciones expedidas. Además, la gestión documental y la seguridad de la información requieren fortalecimiento para cumplir con los estándares establecidos en la Ley General de Archivos y las políticas de gobierno digital.

El fortalecimiento de las capacidades tecnológicas es una prioridad estratégica para mejorar la eficiencia operativa, garantizar la trazabilidad de la gestión y fomentar la transformación digital en los procesos institucionales. Esto incluye la implementación de herramientas de gestión de datos, la automatización de procesos y la interoperabilidad con otras entidades del sector financiero y gubernamental.

Procesos estratégicos y de apoyo

Los procesos estratégicos y de apoyo de la URF, como la gestión humana, la gestión financiera, la adquisición de bienes y servicios y el control interno, presentaban desafíos relevantes en términos de capacidad operativa y cumplimiento normativo.

La falta de segregación de roles en procesos clave, como la gestión contractual y financiera, generaba riesgos operativos y limitaba la capacidad de la Unidad para garantizar la transparencia y la eficiencia en la administración de los recursos.

El fortalecimiento de estos procesos ha facilitado el cumplimiento de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las disposiciones legales aplicables. Esto implicó la creación de nuevos cargos para

atender las necesidades identificadas, la implementación de políticas de mejora continua y la promoción de una cultura organizacional basada en la transparencia, la ética y el comportamiento responsable.

Control, evaluación y mejoramiento

La URF no cuenta con oficinas de control interno y planeación, lo que limitaba su capacidad para realizar una supervisión y evaluación efectiva del Sistema de Control Interno y el Sistema de Gestión Institucional. Estas funciones recaían en solo dos profesionales, lo que dificultaba el cumplimiento de los lineamientos legales y las responsabilidades asignadas a las oficinas de planeación y control interno.

El fortalecimiento de los procesos de Direccionamiento y Planeación, así como de Control y Evaluación, fue fundamental para garantizar la operatividad del Sistema de Control Interno y el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión Institucional. Esto incluyó la creación de nuevos cargos para fortalecer las líneas de defensa, la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación más robustos y la promoción de una cultura de mejora continua en la gestión institucional.

6.2.2. Análisis del Contexto Externo

El análisis de factores externos de la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF) identifica los principales elementos del entorno que inciden en su capacidad para cumplir con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2023-2026. Este ejercicio permite evaluar las oportunidades y desafíos que surgen de las condiciones políticas, económicas, sociales, ambientales y tecnológicas, proporcionando insumos clave para la formulación de estrategias que fortalezcan la gestión institucional.

Político - Normativo

La URF opera en un contexto regulado por políticas públicas sectoriales, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y estándares internacionales como Basilea y Solvencia II para seguros. Estos lineamientos generan nuevas líneas de trabajo para la Unidad, incluyendo el cierre de brechas con los estándares internacionales y la implementación de elementos contenidos en el PND. Sin embargo, estas normativas también implican mayores cargas de trabajo por servidor y la reorganización de prioridades, lo que puede llevar a la postergación de proyectos previamente identificados. Para abordar estos desafíos, se propone

fortalecer los equipos de trabajo y equilibrar la distribución de cargas, asegurando una gestión más eficiente y alineada con los objetivos estratégicos.

Económico

El contexto económico cambiante de Colombia, caracterizado por fluctuaciones en tasas de interés, inflación, riesgos financieros y eventos geopolíticos, representa un desafío significativo para la URF. La falta de capacidad operativa para diagnosticar estos aspectos limita la respuesta de la Unidad frente a los impactos en los mercados financieros locales. Para mitigar esta debilidad, se requiere fortalecer los equipos técnicos y administrativos, garantizando evaluaciones sustentadas en evidencia y una gestión eficiente de los retos económicos.

Social

La URF enfrenta el desafío de promover un sistema financiero más incluyente, que facilite el acceso a esquemas de ahorro y financiamiento formales para personas y unidades productivas históricamente excluidas. La capacidad operativa limitada obliga a priorizar las iniciativas normativas, lo que puede generar una percepción de insuficiencia en la respuesta a las necesidades de los grupos de valor. Para superar esta limitación, se propone ampliar la capacidad de la Unidad para evaluar y responder a las propuestas presentadas, promoviendo un sistema financiero que fomente el bienestar y la equidad social.

Ambiental

El cambio climático y sus impactos han generado solicitudes para evaluar ajustes regulatorios que promuevan un sistema financiero más sostenible. La URF enfrenta limitaciones para adelantar iniciativas en este ámbito, lo que dificulta la promoción de instrumentos financieros enfocados en la inversión y financiación de proyectos sostenibles. Para abordar este desafío, se requiere fortalecer las capacidades humanas y técnicas de la Unidad, asegurando un seguimiento permanente a las innovaciones regulatorias y posicionando el cambio climático como un tema central en la agenda financiera del país.

Tecnológico

La innovación tecnológica es un eje estratégico para la URF, orientado a ampliar la oferta de servicios digitales en beneficio de los consumidores financieros. Sin embargo, la Unidad enfrenta limitaciones en la definición de metodologías y herramientas para validar los impactos normativos, lo que dificulta la toma de

decisiones basada en datos. Para superar esta debilidad, se propone fortalecer las capacidades metodológicas y tecnológicas de la Unidad, desarrollando herramientas que permitan un análisis normativo más eficiente y confiable.

6.2.3. Detección de desafíos y propuestas de fortalecimiento

El mapeo permite reconocer las limitaciones existentes y formular estrategias de mitigación para fortalecer la eficiencia operativa, optimizar la toma de decisiones y garantizar una gestión alineada con los objetivos estratégicos institucionales. La identificación y gestión adecuada de estos desafíos son fundamentales para consolidar una estructura sólida que responda a las necesidades del sector financiero y a las expectativas de los grupos de valor.

A continuación, se presenta el detalle de los desafíos internos y externos identificados, así como las respectivas propuestas de mitigación que permitirán a la URF avanzar hacia una gestión más eficiente, sostenible y adaptada a las exigencias del entorno.

Desafíos internos

Desafío	Limitación	Propuesta de mitigación
Capacidad operativa reducida	Hasta 2024, la planta de personal de la URF estaba compuesta por 30 cargos, lo que resultaba insuficiente para cumplir con las funciones misionales, estratégicas y de apoyo.	Incrementar la planta de personal con la creación de al menos 29 nuevos cargos, priorizando perfiles técnicos especializados que fortalezcan las capacidades operativas y permitan atender las demandas regulatorias y misionales.
Falta de herramientas tecnológicas	La ausencia de herramientas tecnológicas avanzadas dificulta la implementación de metodologías para el análisis de impacto normativo y la evaluación ex post de las regulaciones.	Implementar plataformas tecnológicas y herramientas de análisis de datos que permitan automatizar procesos, mejorar la trazabilidad de la gestión y garantizar la toma de decisiones basada en evidencia.

Desafío	Limitación	Propuesta de mitigación
Roles en procesos estratégicos y de apoyo	Falta de segregación de roles en procesos como la gestión contractual y financiera, genera riesgos operativos y limita la transparencia en la administración de recursos.	Rediseñar los procesos estratégicos y de apoyo, estableciendo roles y responsabilidades claras, además de implementar políticas de mejora continua y capacitación en gestión administrativa.
Ausencia de Oficinas de Control Interno y Planeación	La falta de estas oficinas limita la capacidad de supervisión y evaluación efectiva del Sistema de Control Interno y del Sistema de Gestión Institucional.	Consolidar los procesos de direccionamiento estratégico, planeación, control y evaluación a través de personal calificado, reforzando las líneas de defensa y promoviendo una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Desafíos externos

Desafío	Limitación	Propuesta de mitigación
Creciente Carga Normativa y Regulatoria	Las políticas públicas sectoriales, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los estándares internacionales como Basilea generan mayores cargas de trabajo y reorganización de prioridades.	Fortalecer los equipos de trabajo mediante la contratación de personal adicional y la capacitación en estándares internacionales, asegurando una gestión eficiente y alineada con las prioridades estratégicas.
Contexto Económico Cambiante	Las fluctuaciones en tasas de interés, inflación y riesgos financieros dificultan la capacidad de la URF para diagnosticar y responder a los impactos en los mercados financieros locales.	Establecer equipos técnicos especializados en análisis económico y financiero, que permitan realizar diagnósticos oportunos y fundamentados en evidencia.

Desafío	Limitación	Propuesta de mitigación
Desafíos Sociales de Inclusión Financiera	La capacidad operativa limitada dificulta la promoción de un sistema financiero más incluyente, especialmente para personas y unidades productivas históricamente excluidas.	Ampliar la capacidad de la URF para evaluar y responder a propuestas normativas que fomenten la inclusión financiera, priorizando iniciativas que promuevan el bienestar social.
Impactos del Cambio Climático	La URF enfrenta limitaciones para promover instrumentos financieros sostenibles y gestionar los riesgos asociados al cambio climático.	Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de la Unidad para desarrollar regulaciones que incentiven la inversión en proyectos sostenibles y la gestión de riesgos climáticos.
Innovación Tecnológica Insuficiente	La falta de metodologías y herramientas para validar los impactos normativos dificulta la toma de decisiones basada en datos.	Desarrollar capacidades metodológicas y tecnológicas avanzadas, implementando herramientas que permitan un análisis normativo más eficiente y confiable.

6.3. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026

El Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida” fue aprobado por el Congreso de Colombia mediante la Ley 2294, el 19 de mayo de 2023. Desde allí, en sus Capítulos III y V, “Seguridad humana y justicia social” y “Transformación productiva, internacionalización y acción climática” respectivamente, se desarrollan contenidos relacionados con las responsabilidades de la URF.

En cumplimiento del artículo 2 del Decreto 4172 de 2011, la Unidad de Regulación Financiera (URF) brinda apoyo técnico al Ministerio de Hacienda y Crédito Público en la formulación, desarrollo e implementación del marco de política regulatoria e intervención del Estado en las actividades financieras, bursátiles, aseguradoras y relacionadas con la gestión y inversión de recursos captados del público.

En este contexto, la URF es la entidad encargada de diseñar el marco normativo que el Ministerio de Hacienda expedirá para reglamentar los artículos 89, 93, 94, 261 y 288 de la Ley 2294 de 2023 (Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026). La participación de la URF en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo es esencial para cumplir con sus objetivos y competencias legales.

El artículo 104 del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 otorgó a la Junta Directiva del Banco de la República (JDBR) la facultad de establecer normas sobre la interoperabilidad de los sistemas de pagos de bajo valor inmediatos. En respuesta, el Banco de la República elaboró una propuesta regulatoria que consideró la normativa general sobre estos sistemas (Decreto 2555 de 2010), las contribuciones de la industria de pagos a través del Foro de Sistemas de Pagos, los comentarios de las autoridades de regulación y supervisión, así como la experiencia internacional.

Esta propuesta normativa fue publicada por el Banco de la República en 2023, no obstante, para la promoción efectiva de la masificación e interoperabilidad de los Sistemas de Pago de Bajo Valor en Colombia, la URF debe proyectar una propuesta normativa en 2024 que le permita al Gobierno Nacional, desde la competencia del Ministerio de Hacienda, actualizar la regulación de estos sistemas de pagos en el país.

Además, la reglamentación del artículo 89 (Esquema de datos abiertos para la inclusión) de la Ley 2294 de 2023 del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 se basa en las facultades del artículo 48 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y en lo dispuesto por el artículo 88 del Plan, que se enfoca en la inclusión financiera y crediticia para la economía popular. La propuesta normativa de la URF es crucial para promover la competencia y la innovación necesarias para la inclusión financiera y crediticia, facilitando el acceso a productos y servicios financieros mediante la información disponible.

El "Esquema de Datos Abiertos para la Inclusión Financiera" busca fomentar la competencia y la innovación en el sector financiero, requiriendo que tanto entidades estatales como personas jurídicas privadas proporcionen acceso a información útil para facilitar la inclusión financiera y crediticia. Esto incluye la divulgación de datos que puedan ayudar a mejorar el acceso a productos y servicios financieros, respetando las excepciones y garantías de privacidad establecidas por la normativa vigente. El Gobierno Nacional se encargará de regular el funcionamiento del esquema, estableciendo normas sobre acceso, seguridad y operatividad de la información. Además, el tratamiento de datos personales se ajustará a las leyes pertinentes sobre protección de datos, como

las Leyes 1712 de 2014, 1266 de 2008, 1581 de 2012, y 2157 de 2021, entre otras.

El artículo 93 del PND 2022- 2026 establece que la Superintendencia Financiera de Colombia tendrá la autoridad para inspeccionar, vigilar y controlar ciertas entidades financieras según las directrices que el Gobierno Nacional defina a través de normas generales. Esto incluye las entidades que gestionan sistemas de tarjetas de crédito y débito, así como las que administran sistemas de pagos y compensación. Estas entidades estarán sujetas a las normativas aplicables a las compañías de financiamiento comercial, según corresponda. También se menciona que los operadores de información, según lo indicado en el artículo 3 de la Ley 1266 de 2008, estarán bajo la supervisión de la Superintendencia.

Por otra parte, El artículo 94 del PND 2022- 2026 establece el derecho de los consumidores financieros a transferir sus productos financieros de una entidad a otra, junto con toda la información general y transaccional relacionada. Para ejercer este derecho, el consumidor debe notificar a la nueva entidad su intención de trasladar los productos financieros, y la nueva entidad debe evaluar la solicitud para decidir si la aprueba o rechaza.

De igual forma, en línea con los avances contemplados en los artículos 241, 242 y 243 de la Ley 2294 de 2023 - Plan Nacional de Desarrollo - PND 2022- 2026, mediante los cuales se autorizó la comercialización de seguros paramétricos en el país, se plantea el desarrollo de un estudio a cargo de la URF, que permita evaluar la necesidad regulatoria y la determinación de los eventos y condiciones bajo las cuales una Entidad estatal pueda contratar un seguro paramétrico ofrecido por una aseguradora en el exterior, en virtud del literal d) del parágrafo segundo del artículo 39 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 (Ley 2294 de 2023)

Capítulos	Artículos
Capítulo III. Seguridad humana y justicia social	Artículos 88, 89, 93, 94 y 104
Capítulo V. Transformación productiva, internacionalización y acción climática	Artículos 241, 242, 243, 261 y 288

6.4. Participación de la URF en el Plan Estratégico Sectorial del Sector Hacienda

Los sectores administrativos que forman parte del gobierno de Colombia existen para guiar y supervisar las funciones de las entidades y organismos en áreas relacionadas, siempre dentro del marco legal establecido. En el caso del Sector Hacienda, que se rige bajo los lineamientos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público como entidad cabeza de sector, se deben considerar todas las actividades financieras, bursátiles y de seguros, así como cualquier otra relacionada con la gestión, utilización e inversión de los recursos tanto del ahorro público como del tesoro nacional, de acuerdo con la Constitución Política de Colombia y la legislación actual.

En consonancia de lo consignado en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2023- 2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, se estructuró el mecanismo con el que se llevó a cabo la planeación del Sector Hacienda; este mecanismo consta de tres planes relacionados: Plan Estratégico Sectorial (PES), Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan de Acción Anual (PAA), lo que permite visibilizar el cumplimiento de metas de Gobierno, sectoriales e institucionales.

Teniendo en cuenta lo anterior la URF participa en el Plan Estratégico Sectorial del Sector Hacienda 2023-2026, donde se destacan tres (3) perspectivas, la primera es gestión misional, la segunda es la gestión para el resultado y la tercera gestión de capacidades institucionales. Cada una de ellas con sus objetivos estratégicos y desde allí sus principales responsabilidades son el diseño y la evaluación de políticas financieras que fortalezcan la sostenibilidad y el crecimiento del sistema financiero.

Objetivos del mapa estratégico sectorial



Imagen No. 6 –Objetivos del mapa estratégico sectorial

La participación de la URF en los objetivos de la perspectiva de la gestión misional anteriormente mencionados inicia con el objetivo estratégico GM3, que refiere a dinamizar la banca de desarrollo y la inclusión financiera para incentivar la competitividad, inversión, economía popular y desarrollo social. Dentro de este marco, se menciona una iniciativa estratégica, enfocada en apoyar el desarrollo de soluciones que fortalezcan la banca de desarrollo y la inclusión crediticia.

Objetivo estratégico: GM3. Dinamizar la banca de desarrollo y la inclusión financiera, como instrumento que incentive y estimule la competitividad, inversión, la economía popular y desarrollo social

SH.Ini.2023.2026.GM3.01 Apoyar el desarrollo de soluciones que dinamicen la banca de desarrollo con los objetivos de inclusión crediticia financiera

No.	Nombre de la Tarea	Descripción de la Tarea	Entregable	Año de ejecución - Cuatrienio		Año vigencia actual	
				Fecha inicial	Fecha final	Fecha inicial	Fecha final
4	Proyectar la normatividad relacionada con el sistema de pagos inmediatos y el consejo nacional de pagos.	Con el fin de lograr un mayor desarrollo y masificación de los pagos electrónicos en el país, se adelantarán acciones tendientes a lograr la implementación de un ecosistema de pagos inmediatos, y una instancia de gobernanza en materia de pagos.	Proyecto normativo	-	-	1/02/2023	31/12/2023

Imagen No. 7 –Objetivo estratégico GM3 con una sola tarea

Al objetivo estratégico GM3, también le corresponde una iniciativa estratégica que se enfoca en crear un marco normativo que impulse un sector solidario de ahorro y crédito que sea dinámico, resiliente e inclusivo. Allí se desarrollarán varias tareas, todas relacionadas con los avances en la implementación de la hoja de ruta de los años 2023 a 2026.

Objetivo estratégico: GM3. Dinamizar la banca de desarrollo y la inclusión financiera, como instrumento que incentive y estimule la competitividad, inversión, la economía popular y desarrollo social

SH.Ini.2023.2026.GM3.03 Crear un marco normativo que promueva un sector solidario de ahorro y crédito dinámico, resiliente e inclusivo.

No.	Nombre de la Tarea	Descripción de la Tarea	Año de ejecución - Cuatrienio		Año vigencia actual	
			Fecha inicial	Fecha final	Fecha inicial	Fecha final
1	Avances en la implementación de la hoja de ruta 2023	De acuerdo con la hoja de ruta establecida, desarrollar las acciones programadas para la vigencia	-	-	1/01/2023	31/12/2023
2	Avances en la implementación de la hoja de ruta 2024	De acuerdo con la hoja de ruta establecida, desarrollar las acciones programadas para la vigencia	1/02/2024	31/12/2024	-	-
3	Avances en la implementación de la hoja de ruta 2025	De acuerdo con la hoja de ruta establecida, desarrollar las acciones programadas para la vigencia	1/02/2025	31/12/2025	-	-
4	Avances en la implementación de la hoja de ruta 2026	De acuerdo con la hoja de ruta establecida, desarrollar las acciones programadas para la vigencia	1/02/2026	31/12/2026	-	-

Imagen No. 8 –Objetivo estratégico GM3 con varias tareas

En la perspectiva de gestión para el resultado, se presentan tres objetivos estratégicos:

Perspectivas	Objetivo	Iniciativa	Tarea
Gestión para el Resultado	GR1. Fortalecer los mecanismos para una cultura de transparencia y participación ciudadana en las entidades del Sector Hacienda	SH.Ini.2023.2026.GR1.01 Diseñar e implementar estrategias para la divulgación de información y relacionamiento con el ciudadano	Participar en las actividades que se definan en las mesas sectoriales de relacionamiento ciudadano.
		SH.Ini.2023.2026.GR1.02 Coadyuvar en el mejoramiento del ejercicio de la función disciplinaria, mediante la implementación de buenas prácticas, herramientas y contenido de transferencia de conocimiento	Participar de las sesiones del colectivo y de las actividades que se deriven de las mesas de trabajo.
	GR2. Fortalecer la gestión del conocimiento y la innovación en las entidades del Sector Hacienda	SH.Ini.2023.2026.GR2.01 Desarrollar espacios encaminados al fortalecimiento sectorial de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, de acuerdo con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.	Participar en la comunidad de practica sectorial de Gestión del Conocimiento e innovación.
	GR3. Promover la transformación digital en las entidades del Sector para contribuir a la modernización de los procesos de entrega de productos y servicios de cada entidad	SH.Ini.2023.2026.GR3.01 Realizar el seguimiento a la apropiación de tecnologías emergentes por parte de las entidades del sector	Participar en las actividades que convoque el líder temático de Gobierno Digital y Seguridad Digital.

Imagen No. 9 –Perspectiva de la Gestión para el resultado con sus objetivos estratégicos

El primer objetivo es el GR1. Fortalecer los mecanismos para una cultura de transparencia y participación ciudadana en las entidades del Sector Hacienda. La iniciativa asociada consiste en diseñar e implementar estrategias para la divulgación de información y relacionamiento con el ciudadano. La tarea es participar en las actividades definidas en las mesas sectoriales de relacionamiento ciudadano.

Otro subobjetivo busca coadyuvar en el mejoramiento del ejercicio de la función disciplinaria mediante la implementación de buenas prácticas y herramientas de transferencia de conocimiento.

Posteriormente se aborda el GR2. Fortalecer la gestión del conocimiento y la innovación en las entidades del Sector Hacienda. Su iniciativa se centra en desarrollar espacios de fortalecimiento sectorial en Gestión del Conocimiento e Innovación, conforme a los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Por último, esta perspectiva tiene el GR3. Promover la transformación digital en las entidades del sector para la modernización de los procesos de entrega de productos y servicios. Donde la iniciativa involucra realizar el seguimiento y apropiación de tecnologías emergentes.

En cuanto a la perspectiva de la Gestión de capacidades institucionales, se establecen dos objetivos:

Perspectivas	Objetivo	Iniciativa	Tarea
Gestión de capacidades institucionales	GC1. Fortalecer las capacidades del talento humano y promover la cultura de integridad del Sector Hacienda	SH.Ini.2023.2026.GC1.01 Desarrollar espacios encaminados al fortalecimiento sectorial de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano y Política de Integridad, de acuerdo con lo lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG	Participar en las mesas sectoriales, capacitaciones gestionadas por el Ministerio de Hacienda en el marco de la dimensión del Talento Humano
	GC2. Fortalecer la gestión pública a través de procesos administrativos, financieros y jurídicos del Sector Hacienda	SH.Ini.2023.2026.GC2.01 Desarrollar mecanismos para un adecuado ejercicio de defensa jurídica de las Entidades del Sector Hacienda	Participar en las mesas sectoriales de la política de Defensa Jurídica del Sector Hacienda

Imagen No. 10 –Perspectiva de la Gestión de capacidades institucionales con sus objetivos estratégicos

GC1. Fortalecer las capacidades del talento humano y promover la cultura de integridad en el Sector Hacienda. Donde la iniciativa busca desarrollar espacios sectoriales para el fortalecimiento de la gestión estratégica del talento humano y la política de integridad.

GC2. Fortalecer la gestión pública a través de procesos administrativos, financieros y jurídicos. La iniciativa en este objetivo tiene pretende desarrollar mecanismos para un ejercicio adecuado de defensa jurídica en las entidades del Sector Hacienda. Catalina Torrado Ulloa es responsable de documentar las actividades en las mesas sectoriales de la política de Defensa Jurídica del Sector Hacienda.

7. Plan Estratégico Institucional 2023 -2026

A continuación, se presentan los componentes principales del plan estratégico institucional de la Unidad para el periodo 2023 -2026. Ratificados en revisión, validación y aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño en las sesiones del 16 y 31 de enero de 2025.

7.1. Misión

Somos una Unidad administrativa especial del orden nacional, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, encargada de la preparación normativa y generación de conocimiento en materia cambiaria, monetaria y crediticia y de las competencias de regulación e intervención en las actividades financiera, bursátil, aseguradora, solidaria de ahorro y crédito, y cualquiera otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de recursos de captación, para fortalecer la estabilidad, solidez, el desarrollo, la inclusión y la innovación, del sector financiero en beneficio de sus consumidores.

7.2. Visión

En 2026 seremos una entidad cada vez más innovadora y eficiente gracias al proceso de transformación y fortalecimiento institucional. Continuaremos siendo un referente en la aplicación de los más altos estándares de diagnóstico y proyección normativa para promover la estabilidad, solidez, el desarrollo, la inclusión y la innovación, del sector financiero, bursátil, asegurador y solidario de ahorro y crédito, mediante la ejecución de un ciclo regulatorio que considere las necesidades, las nuevas tecnologías, los cambios y expectativas del mercado, en beneficio de sus consumidores.



7.3. Mapa estratégico

El mapa estratégico presenta el despliegue de perspectivas, objetivos e iniciativas estratégicas:

	Perspectiva	Objetivos estratégicos	Iniciativas estratégicas
Relación estado - ciudadano	Generación de valor público	Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	URF_VP1_2326_INI1_Promoción de la innovación al servicio de la inclusión financiera
			URF_VP1_2326_INI2_Fortalecimiento y competitividad del mercado de capitales
			URF_VP1_2326_INI3_Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros
			URF_VP1_2326_INI4_Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero
			URF_VP1_2326_INI5_Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la vejez, invalidez y muerte de origen común
	Gestión con valores para resultados	Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad	URF_GR1_2326_INI1_Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación
			URF_GR1_2326_INI2_Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas



	Perspectiva	Objetivos estratégicos	Iniciativas estratégicas
Gestión institucional		Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional	URF_GR2_2326_INI1_Fortalecer la operación y articulación de los procesos
			URF_GR2_2326_INI2_Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa
	Eficiencia institucional	Fortalecer la gestión estratégica del talento humano	URF_EI1_2326_INI1_Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional
			URF_EI1_2326_INI2_Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos
		Priorizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación	URF_EI2_2326_INI1_Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información
			URF_EI2_2326_INI2_Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad
		Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios	URF_EI3_2326_INI1_Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público
			URF_EI3_2326_INI2_Mantener buenas prácticas para la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental

El detalle de las iniciativas estratégicas y sus premisas de valor se presenta a continuación:



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
Generación de valor público	URF_VP1_2326_Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	URF_VP1_2326_I NI1_Promoción de la innovación al servicio de la inclusión financiera	Con la finalidad de continuar cerrando brechas en materia de inclusión financiera e incrementar los indicadores en materia de uso de productos y servicios, se proponen acciones que contribuyan al reconocimiento y fortalecimiento de la innovación al servicio de la inclusión financiera.	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la construcción de un marco regulatorio propicio para la promoción del acceso y uso de productos y servicios financieros de calidad que aporten al bienestar social de segmentos de la población tradicionalmente desatendidos o subatendidos • Promover el desarrollo de infraestructuras de pagos modernas y seguras que respondan a las necesidades de los usuarios y participantes del ecosistema digital de pagos.
		URF_VP1_2326_I NI2_Fortalecimiento y competitividad del mercado de capitales	Es fundamental promover el desarrollo de vehículos de inversión, que incentive la integración del mercado con estándares de competencia y especialización, y contribuyan a un mercado de capitales más líquido y profundo.	<ul style="list-style-type: none"> • Dar continuidad a los esfuerzos regulatorios realizados en los últimos años para generar oportunidades de financiamiento a empresas y emprendimientos en cada etapa de desarrollo de manera inclusiva en los diferentes escenarios que componen del mercado de valores local. • Fortalecer las diferentes infraestructuras que participan en las operaciones ejecutadas en estos escenarios, con el propósito de contar con un mercado más transparente, eficiente y que permita la democratización de sus beneficios a sectores más amplios de la población.



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
		URF_VP1_2326_I NI3_Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros	Adopción de estándares de regulación prudencial que estén alineados con las mejores prácticas internacionales. Esto implica un esfuerzo por actualizar y mejorar las normativas que rigen el sector financiero, buscando garantizar la estabilidad, la transparencia y la confianza en el sistema financiero del país.	<ul style="list-style-type: none">Favorecer la protección de los consumidores financieros y promover una mayor competitividad del sector a nivel global. Al cerrar las brechas con las prácticas internacionales, la URF busca que las entidades financieras colombianas puedan operar con eficiencia y seguridad, y que el país sea atractivo para la inversión extranjera.Este proceso de cierre de brechas es fundamental para enfrentar los desafíos de un entorno económico cambiante y para responder de manera efectiva a las crisis financieras. Al adoptar un marco de regulación prudencial robusto, Colombia se prepara para mitigar los riesgos sistémicos y promover un desarrollo sostenible del sector financiero.
		URF_VP1_2326_I NI4_Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero	Apoyaremos técnicamente al Gobierno en desarrollo de propuestas legislativas para un sistema financiero con oportunidades de financiación y acceso a las personas y proyectos productivos y aliados clave en la articulación de	Esta iniciativa estratégica finalizó su implementación en 2024.



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
			objetivos del gobierno con otras entidades.	
		URF_VP1_2326_I NI5_Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la vejez, invalidez y muerte de origen común	La URF continuará realizando seguimiento a los requerimientos de reglamentación necesarios, con el fin de generar cualquier normatividad adicional que se identifique como necesaria para el adecuado funcionamiento del Sistema.	

Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
Gestión con valores para resultados	URF_GR1_2326 _Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad	URF_GR1_2326_I NI1_Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación	Diseñar políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de información institucional y de su entorno, que satisfagan la necesidad de divulgar los resultados, de mostrar mejoras en la gestión administrativa y procurar que la información y la comunicación de la entidad y de cada proceso, sea adecuada a las necesidades específicas de los grupos de valor.	<ul style="list-style-type: none"> Identificar y gestionar la información y comunicación externa. Identificar y gestionar la información y comunicación interna. Fortalecer mecanismos y canales de comunicación.
		URF_GR1_2326_I NI2_Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas	Desarrollar estratégica y articuladamente las directrices para fortalecer la relación con la ciudadanía y los grupos de valor de la Unidad, asegurando la transparencia y el acceso a la información, la participación ciudadana en la gestión pública, la rendición de cuentas y el servicio al ciudadano bajo criterios de calidad y oportunidad.	<ul style="list-style-type: none"> Articular acciones para la prevención, detección e investigación de los riesgos de en los procesos de la gestión administrativa y misional de la Unidad, así como garantizar el ejercicio del derecho fundamental de acceder a la información pública a los ciudadanos y responderles de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y gratuita a sus solicitudes de acceso a la información pública. Facilitar la incidencia efectiva de los grupos de valor y partes interesadas en los procesos de planeación,



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
				<p>ejecución, evaluación -incluyendo la rendición de cuentas- de la gestión institucional, a través de diversos espacios, mecanismos, canales y prácticas de participación ciudadana.</p>
	URF_GR2_2326 _Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional	URF_GR2_2326_I NI1_Fortalecer la operación y articulación de los procesos institucionales	Fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional, el modelo de operación por procesos y el seguimiento y evaluación del desempeño institucional para contribuir a la generación de mayor valor público en beneficio de los grupos de valor y partes interesadas.	<ul style="list-style-type: none">• Direccionamiento estratégico que responde al análisis del contexto institucional externo e interno, basado en principios de integridad y legalidad, con metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los grupos de valor, permitiendo la articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas y con clara definición de roles y responsabilidades. Este direccionamiento debe estar comunicado e interiorizado por todos los servidores.• Un trabajo por procesos que tiene en cuenta los requisitos legales, las necesidades de los grupos de valor, los objetivos estratégicos institucionales, las políticas internas y cambios del entorno, para brindar resultados con valor.



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
				<ul style="list-style-type: none">Ejercicios de evaluación y seguimiento diseñados y planificados que establecen lo que se va a medir, cómo se va a medir y en qué momento, permitiendo a la Unidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, con las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con el uso óptimo de recursos.
		URF_GR2_2326_I NI2_Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa	Proporcionar una base sólida en el control de gestión de riesgos de la Unidad, mediante el fortalecimiento y apropiación del modelo de las líneas de defensa para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, generando valor público.	<ul style="list-style-type: none">Gestión integral del riesgo, con la participación de las diferentes líneas de defensa.Cumplimiento de los roles de la oficina de Control Interno.Auditoría interna que asegura la calidad de su proceso auditor y que genera valor agregado a la Unidad.



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
Eficiencia institucional	URF_EI1_2326 _Fortalecer la gestión estratégica del talento humano	URF_EI1_2326_I NI1_Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional	Facilitar el aprendizaje y la adaptación de la Unidad a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos adecuados a las necesidades de los grupos de valor. Adicionalmente propiciar la transformación institucional para facilitar la innovación en el marco de un Estado eficiente y productivo.	<ul style="list-style-type: none">• Consolidar el aprendizaje adaptativo, mejorando los escenarios de análisis y retroalimentación para ayudar a resolver problemas de forma rápida.• Mitigar la fuga de conocimiento.• Construir espacios y procesos de ideación, experimentación, innovación e investigación que fortalezcan la atención de grupos de valor y partes interesadas.• Usar y promover nuevas tecnologías para que los grupos de valor puedan acceder con más facilidad a la información.• Fomenten la cultura de la medición y el análisis de la gestión institucional.• Identificar y transferir el conocimiento, fortaleciendo los canales y espacios para su apropiación.• Propiciar la implementación de mecanismos e instrumentos para la captura de la memoria institucional y la difusión de buenas prácticas y lecciones aprendidas.



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
		URF_EI1_2326_I NI2_Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos	Contar con un talento humano integral, idóneo, comprometido y transparente, que contribuya a cumplir con la misión institucional y los fines del Estado, para lograr su propio desarrollo personal y laboral.	<ul style="list-style-type: none">• Ejecución del Plan Estratégico de Gestión Humana, que incluye el plan anual de vacantes, plan de bienestar social e Incentivos, plan de Monitoreo y Seguimiento del SIGEP, Plan de Previsión de R.H y Plan Institucional de Capacitación y Plan Anual de Seguridad y salud en el Trabajo• Vinculación, permanencia y retiro de los servidores de manera oportuna.• Gestión de novedades de personal de manera oportuna.• Evaluación de Desempeño dentro de los plazos legales.• Acuerdos de Gestión dentro de los plazos legales.



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
	URF_EI2_2326 _Priorizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación	URF_EI2_2326_I NI1_Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información	Lograr mayor eficiencia para la implementación de la gestión documental para propiciar la transparencia en la gestión pública y el acceso a la información, promover el gobierno abierto (transparencia, colaboración y participación) a través de los archivos como herramienta de control social de la gestión pública, fomentar la modernización de los archivos a través de la generación de estrategias que propicien el uso de tecnologías y proyectos de innovación; impulsar en los servidores públicos, la cultura archivística y el desarrollo de estrategias que permitan fortalecer las capacidades para su adecuado manejo y tratamiento.	<ul style="list-style-type: none">• Definir hoja de ruta que permita implementar la función archivística en la Unidad, que contemple los siguientes componentes:<ul style="list-style-type: none">-Estratégico-Documental-Procesos de la Gestión Documental-Tecnológico-Cultural



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
		URF_EI2_2326_I NI2_Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad	<p>Promover el uso y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC, para consolidar una Entidad que generen valor público en un entorno de confianza digital para sus grupos de valor y partes interesadas.</p> <p>Adicionalmente, fortalecer las capacidades institucionales para identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Habilitar y mejorar la provisión de servicios digitales de confianza y calidad. Lograr procesos internos, seguros y eficientes a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión de tecnologías de información. Tomar decisiones basadas en datos, a partir del aumento del uso y aprovechamiento de la información. Empoderar a los grupos de valor y partes interesadas a través de la consolidación de un Estado Abierto.
	URF_EI3_2326 Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios	URF_EI3_2326_I NI1_Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público	Utilizar los recursos presupuestales disponibles de manera apropiada y coherente con el logro de metas y objetivos institucionales, ejecutar el presupuesto de manera eficiente, austera y transparente y llevar un adecuado control y seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto programado de manera técnica y realista y con criterios de austeridad, basado en evidencias, orientado a resultados y coherente con las metas y objetivos de la entidad. Gestión presupuestal que incorpore procesos de adquisición de bienes y servicios acorde con el marco normativo y que cuente con mecanismos internos de seguimiento y control presupuestal.



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
		URF_EI3_2326_I NI2_Mantener buenas prácticas en la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental	<p>Gestionar adecuadamente las compras y contrataciones públicas a través de plataformas electrónicas, lineamientos normativos, documentos estándar, instrumentos de agregación de demanda y técnicas de aprovisionamiento estratégico que, como proceso continuo, estructurado y sistemático de generación de valor, permita mejorar constantemente los niveles de calidad, servicio y satisfacción de las necesidades en sus procesos de adquisición.</p> <p>Por otra parte, esta iniciativa permitirá alinearse con las mejores prácticas en abastecimiento y contratación, para fortalecer la satisfacción de las necesidades públicas (eficacia), con optimización de recursos (eficiencia), altos estándares de calidad, pluralidad de oferentes y garantía de transparencia y rendición de cuentas.</p> <p>Adicionalmente, aplicar los</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uso integral de las plataformas transaccionales de compra pública (Tienda Virtual del Estado Colombiano y SECOP II) • Implementación efectiva de las prácticas y estrategias de análisis de datos y abastecimiento estratégico. • Incremento de la participación y la competencia efectiva de proponentes y proveedores. • Aplicación efectiva de las buenas prácticas en compras y contratación difundidas por la Agencia Nacional de • Contratación Públicas a través de Guías y Manuales. • Verificar las disposiciones dadas por el Gobierno Nacional en materia de políticas de austeridad en el gasto público (consumo de servicios públicos, de combustibles, compras, viáticos gastos de personal, entre otros), y por las autoridades competentes, en temas de gestión ambiental.



Perspectiva	Objetivos	Iniciativas	Descripción	Premisas de valor
			<p>mecanismos para ejercer el control legal y técnico de los bienes a cargo de la Unidad, mediante su identificación, caracterización, mantenimiento, custodia y disposición.</p> <p>Finalmente, incorporar en la planeación, la gestión y el control, nociones y acciones tendientes a identificar estudiar, controlar y gestionar aquellos elementos de la actividad de la Unidad (actividades, insumos, productos, subproductos, entre otros) que generan cambios favorables o negativos en el entorno natural.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Compromiso con la preservación del medio ambiente.



8. Herramientas de seguimiento y medición

El Plan Estratégico Institucional 2023 – 2026 de la URF contempla indicadores de cumplimiento que permiten establecer el avance en tareas, iniciativas, objetivos y perspectivas de la siguiente manera:

Perspectiva Asociada	Objetivo Estratégico Asociado	Iniciativa Estratégica	Nombre	Descripción	Frecuencia
URF_2326_Generación de valor público	URF_VP1_2326_Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	URF_VP1_2326_INI1_Desarrollar acciones que promuevan la inclusión financiera para el fortalecimiento de la economía popular	URF_IND084_BSC2_326_VP1_INI1_Desarrollar acciones que promuevan la inclusión financiera para el fortalecimiento de la economía popular	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual
URF_2326_Generación de valor público	URF_VP1_2326_Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	URF_VP1_2326_INI2_Consolidar un marco regulatorio que potencie el crecimiento de los diferentes mecanismos de financiación de la economía	URF_IND085_BSC2_326_VP1_INI2_Consolidar un marco regulatorio que potencie el crecimiento de los diferentes mecanismos de financiación de la economía	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual



Perspectiva Asociada	Objetivo Estratégico Asociado	Iniciativa Estratégica	Nombre	Descripción	Frecuencia
URF_2326_Generación de valor público	URF_VP1_2326_Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	URF_VP1_2326_INI3_Continuar la senda de implementación de los más altos estándares de regulación prudencial	URF IND086 BSC2 326 VP1 INI3 Continuar la senda de implementación de los más altos estándares de regulación prudencial	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual
URF_2326_Generación de valor público	URF_VP1_2326_Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	URF_VP1_2326_INI4_Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero	URF IND100 BSC2 326 VP1 INI4 Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Finalizó su ejecución en 2024
URF_2326_Generación de valor público	URF_VP1_2326_Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	URF_VP1_2326_INI5_Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la vejez, invalidez y	URF IND101 BSC2 326 VP1 INI5 URF VP1 2326 INI5 Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual



Perspectiva Asociada	Objetivo Estratégico Asociado	Iniciativa Estratégica	Nombre	Descripción	Frecuencia
		muerte de origen común	vejez, invalidez y muerte de origen común		
URF_2326_Gestión con valores para resultados	URF_GR1_2326_Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad	URF_GR1_2326_INI1_Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación	URF IND087 BSC2 326 GR1 INI1 Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual
URF_2326_Gestión con valores para resultados	URF_GR1_2326_Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad	URF_GR1_2326_INI2_Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas	URF IND088 BSC2 326 GR1 INI2 Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual



Perspectiva Asociada	Objetivo Estratégico Asociado	Iniciativa Estratégica	Nombre	Descripción	Frecuencia
URF_2326_Gestión con valores para resultados	URF_GR2_2326_Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional	URF_GR2_2326_INI1_Fortalecer la operación y articulación de los procesos institucionales	URF IND089 BSC2 326 GR2 INI1 Fortalecer la operación y articulación de los procesos institucionales	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual
URF_2326_Gestión con valores para resultados	URF_GR2_2326_Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional	URF_GR2_2326_INI2_Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa	URF IND090 BSC2 326 GR2 INI2 Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual
URF_2326_Eficiencia institucional	URF_EI1_2326_Fortalecer la gestión estratégica del talento humano	URF_EI1_2326_INI1_Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional	URF IND091 BSC2 326 EI1 INI1 Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual



Perspectiva Asociada	Objetivo Estratégico Asociado	Iniciativa Estratégica	Nombre	Descripción	Frecuencia
URF_2326_Eficiencia institucional	URF_EI1_2326_Fortalecer la gestión estratégica del talento humano	URF_EI1_2326_INI2_Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos	URF IND092 BSC2 326 EI1 INI2 Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual
URF_2326_Eficiencia institucional	URF_EI2_2326_Optimizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación	URF_EI2_2326_INI1_Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información	URF IND093 BSC2 326 EI2 INI1 Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual
URF_2326_Eficiencia institucional	URF_EI2_2326_Optimizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación	URF_EI2_2326_INI2_Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad	URF IND094 BSC2 326 EI2 INI2 Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual



Perspectiva Asociada	Objetivo Estratégico Asociado	Iniciativa Estratégica	Nombre	Descripción	Frecuencia
URF_2326_Eficiencia institucional	URF_EI3_2326_Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios	URF_EI3_2326_INI1_Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público	URF_IND095_BSC2326_EI3_INI1_Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual
URF_2326_Eficiencia institucional	URF_EI3_2326_Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios	URF_EI3_2326_INI2_Mantener buenas prácticas en la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental	URF_IND096_BSC2326_EI3_INI2_Mantener buenas prácticas en la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental	Identificar el porcentaje de cumplimiento de las acciones asociadas a la iniciativa estratégica, para determinar el cumplimiento del objetivo y mapa estratégico de la Unidad para el periodo 2023-2026.	Mensual

9. Espacios de articulación y cooperación

En el marco del fortalecimiento institucional, la Unidad continuará identificando y promoviendo espacios de articulación y cooperación con entidades del sector, órganos de control y organismos internacionales, con el propósito de implementar estrategias conjuntas que potencien los objetivos misionales de la URF. Esta articulación permitirá avanzar en la construcción de una rendición de cuentas horizontal, basada en la transparencia, la corresponsabilidad y el intercambio de buenas prácticas, consolidando relaciones estratégicas que favorezcan la toma de decisiones informadas, el seguimiento a los resultados y el mejoramiento continuo de la gestión institucional.

Estos espacios se conciben como plataformas clave para fortalecer el diálogo interinstitucional y fomentar sinergias orientadas al cumplimiento de la misión de la Unidad.



Imagen No. 11 – Principales interlocutores en la proyección normativa

Gremios nacionales



Bancas multilaterales



Imagen No. 12 – Facilitadores nacionales e internacionales

Adicionalmente, la URF participa en distintos espacios de coordinación con entidades o instancias intersectoriales:

- **Comisión Intersectorial de Inclusión y Educación Económica y Financiera, Banca de las Oportunidades.** La URF participa como invitado permanente de esta Comisión que se reúne de manera ordinaria mensualmente. Esta Comisión está encargada de ejercer la coordinación y seguimiento a la formulación y ejecución de la política de inclusión y educación económica y financiera, así como las actividades que se pretendan financiar con los recursos del programa de inversión Banca de las Oportunidades, según lo previsto en el artículo 10.4.2.1.3 y siguientes del Decreto 2555 de 2010.
- **Subcomisión Técnica de Educación Económica y Financiera.** En el marco de la Comisión Intersectorial de Inclusión y Educación Económica y Financiera, Banca de las Oportunidades, la URF participa en la Subcomisión Técnica de Educación Económica y Financiera creada en sesión de octubre de 2023 de la mencionada Comisión. La misión de la Subcomisión es proponer lineamientos de política y un plan de trabajo de las acciones a desarrollar por las instituciones públicas o con articulación de las entidades privadas relacionadas con la materia, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 y las políticas públicas del Gobierno nacional. Subdirecciones misionales. Las sesiones de esta subcomisión se desarrollan quincenalmente y de acuerdo con los mandatos otorgados por la Comisión.
- **Comisión Intersectorial de Normas de Información Financiera.** La URF preside esta Comisión que tiene por objetivo la coordinación de las

diferentes autoridades regulatorias y de supervisión con facultades en materia contable.

- **Consejo Técnico de la Contaduría Pública (CTCP).** La Unidad participa en esta instancia que se rige por las directrices previstas en la Ley 1314 de 2009 y que desarrolla actividades relacionadas con la reglamentación de asuntos financieros y contables.
- **Comisión Intersectorial de Coordinación del Subsector de la Economía Solidaria que presta servicios de ahorro y crédito (CCAC).** La URF participa como miembro de esta Comisión que ejerce como órgano técnico de coordinación, análisis y evaluación de situaciones relevantes para la estabilidad de las organizaciones de la economía solidaria que hacen parte del subsector de ahorro y crédito. Esta Comisión se reúne trimestralmente, de acuerdo con los lineamientos previstos en el Decreto 1997 de 2019 (incorporado al Título 3 de la Parte 1 del Libro 1 del Decreto número 1068 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público).
- **Comité de Coordinación para el Seguimiento al Sistema Financiero.** La Unidad participa en este Comité como invitado permanente que se reúne trimestralmente, siguiendo las directrices previstas en el artículo 92 de Ley 795 de 2003 y en el Decreto 2555 de 2010.

10. Ciclo anual de la planeación

El ciclo anual de la planeación establece elementos básicos que abarcan la planificación como una actividad continua, teniendo en cuenta la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación para cada vigencia. Los elementos del ciclo obedecen los lineamientos formulados y consignados en los planes de acción para optimizar aspectos como recursos financieros, humanos y técnicos necesarios, teniendo en cuenta que la relación entre los beneficios y costos que genere sea positiva; asegurando la viabilidad de su implementación.

Los pasos del ciclo anual de la planeación en la URF son:

- **Alistamiento.** Consiste en estructurar y organizar herramientas y lineamientos para la formulación del plan.
- **Consulta.** Implica la encuesta de participación ciudadana para obtener comentarios y construir el plan de acción.

- **Formulación.** Corresponde a la identificación de actividades por cada proceso y su envío al Proceso de Direccionamiento y Planeación para consolidación.
- **Consolidación.** Es la organización de las actividades remitidas por los procesos, desarrollo de mesas de trabajo para el análisis de las actividades proyectadas, ajustes en caso de ser necesarios, y la verificación normativa de cumplimiento del Decreto 612 de 2018 y los demás planes integrados por la Unidad en el plan de acción:

1. Plan Institucional de Archivos de la Entidad PINAR
2. Plan Anual de Adquisiciones
3. Plan Anual de Vacantes
4. Plan de Previsión de Recursos Humanos
5. Plan Estratégico de Talento Humano
6. Plan Institucional de Capacitación
7. Plan de Incentivos Institucionales
8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
9. Plan de seguimiento al SIGEP
10. Programa de Transparencia y ética de lo público
11. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI
12. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
13. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información
14. Plan anual de auditoría
15. Agenda regulatoria
16. Operación del SGI
17. Estrategia de participación ciudadana
18. Estrategia de rendición de cuentas
19. Plan de Gestión Ambiental
20. Plan de mejoramiento FURAG
21. Programa de Gestión Documental
22. Programa de Gestión del Cambio
23. Plan de Apertura de Datos
24. Plan de Transformación Digital
25. Plan de Austeridad

Integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción. Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, deberán integrar los planes institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año.

Decreto 612 de 2018

Imagen No. 13 – Integración de la planeación institucional

- **Seguimiento y aprobación parcial.** Se refiere a la verificación de avances del plan por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- **Divulgación.** Es el proceso de recibir comentarios frente al plan de acción propuesto por parte de los servidores de la entidad y los grupos de valor.
- **Aprobación.** Consiste en la aprobación formal del plan de acción por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- **Registro SMGI.** Es el proceso de cargar el plan de acción aprobado en el Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional - SMGI.

Imagen del ciclo anual de la planeación



Imagen No. 14 –Ciclo anual de planeación

11. Datos de elaboración y control de cambios

Control de cambios			
Fecha	Versión	Cód. Solicitud	Descripción del cambio
2023-01-18	1.0	No aplica	Aprobación inicial del plan estratégico institucional 2023-2026 por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
2023-10-31	2.0	No aplica	Revisión y aprobación del nuevo equipo directivo de la Unidad en el marco del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
2024-07-23	3.0	TS-0624	Revisión, validación y aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño. Inclusión de la información relacionada con la alineación al PND, indicadores de cumplimiento y ciclo anual de planeación.
2025-01-31	4.0	TS-0863	Se incorporó el análisis de capacidades y entornos, y se actualizaron los resultados del ejercicio de contexto estratégico del riesgo correspondiente a la vigencia 2025. Asimismo, se realizó la actualización de la misión, visión y mapa estratégico, conforme a las modificaciones aprobadas por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño en las sesiones del 16 y 31 de enero de 2025.