



Informe

Plan Estratégico 2023 - 2026



Unidad de Proyección Normativa
y Estudios de Regulación Financiera

Contenido

1.	Introducción.....	3
2.	Contexto institucional.....	3
3.	Evolución y modificaciones del plan estratégico institucional	4
4.	Metodología de seguimiento	8
5.	Avances por objetivo estratégico.....	9
5.1.	Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	10
5.1.1.	Promoción de la innovación al servicio de la inclusión financiera	10
5.1.2.	Fortalecimiento y competitividad del mercado de capitales	12
5.1.3.	Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros	13
5.1.4.	Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero.....	14
5.1.5.	Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la vejez, invalidez y muerte de origen común	15
5.2.	Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad.....	17
5.2.1.	Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación.....	17
5.2.2.	Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas	18
5.3.	Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional.....	20
5.3.1.	Fortalecer la operación y articulación de los procesos.....	20
5.3.2.	Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa	22
5.4.	Fortalecer la gestión estratégica del talento humano	25
5.4.1.	Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional	25
5.4.2.	Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos	27
5.5.	Priorizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación	28



5.5.1.	Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información	28
5.5.2.	Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad	29
5.6.	Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios	31
5.6.1.	Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público	31
5.6.2.	Mantener buenas prácticas para la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental	32
6.	Análisis transversal	34
7.	Conclusiones	37

1. Introducción

El presente informe tiene como propósito consolidar el seguimiento al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023–2026 de la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF), en cumplimiento de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y como parte del ejercicio de evaluación continua del direccionamiento estratégico de la entidad.

El PEI 2023–2026, actualmente en su versión 4 con fecha de actualización del 31 de enero de 2025, constituye el instrumento orientador de la gestión institucional, articulando la misión, visión, objetivos estratégicos, mapa estratégico, análisis de capacidades y entornos, así como el contexto estratégico del riesgo. Este documento refleja el compromiso de la URF con la mejora continua, la transparencia y la generación de valor público en el marco de sus competencias técnicas y normativas.

El periodo evaluado en este informe comprende las vigencias 2023, 2024 y el primer semestre de 2025, permitiendo identificar avances, retos y oportunidades de mejora en la implementación de las acciones estratégicas, el cumplimiento de metas institucionales y la articulación con los planes operativos. Este seguimiento se fundamenta en los reportes de gestión, reportes de planes del Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional, sesiones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, y demás instrumentos de monitoreo definidos por la Unidad.

2. Contexto institucional

La Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF) es una unidad administrativa especial adscrita al Sector Hacienda, con autonomía administrativa y financiera. Su objeto, conforme al artículo 2 del Decreto 4172 de 2011, es la preparación de la normativa para el ejercicio de la facultad de reglamentación en materia cambiaria, monetaria y crediticia, así como de las competencias de regulación e intervención en las actividades financiera, bursátil, aseguradora y cualquier otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos captados del público, para su posterior expedición por el Gobierno Nacional. Todo ello dentro del marco de política fijado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y sin perjuicio de las atribuciones de la Junta Directiva del Banco de la República.

En desarrollo de este objeto, la URF formula propuestas normativas, coordina iniciativas de regulación financiera y realiza estudios técnicos que contribuyen al

fortalecimiento del sistema financiero colombiano, promoviendo su eficiencia, estabilidad e inclusión.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023–2026, actualmente en su versión 4 con fecha de actualización del 31 de enero de 2025, constituye el principal instrumento de direccionamiento estratégico de la Unidad. Esta versión incorpora ajustes relevantes como el análisis de capacidades y entornos, la actualización del contexto estratégico del riesgo para la vigencia 2025, y la revisión de la misión, visión y mapa estratégico, conforme a lo aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

El PEI se articula con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), permitiendo alinear los objetivos estratégicos de la URF con las políticas de gestión y desempeño institucional, los planes de acción anuales, el sistema de control interno y los demás mecanismos de evaluación. Esta articulación garantiza coherencia entre la planeación, la ejecución y el seguimiento, fortaleciendo la capacidad de la Unidad para generar valor público en el marco de sus competencias.

3. Evolución y modificaciones del plan estratégico institucional

Desde su formulación inicial, el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023–2026 de la URF ha sido objeto de ajustes progresivos que responden a la necesidad de mantener su alineación con el entorno normativo, técnico y estratégico del Sector Hacienda. Todas las versiones han sido revisadas y aprobadas en sesiones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, garantizando su validez como instrumento rector del direccionamiento estratégico de la Unidad. A continuación, se describen las principales modificaciones incorporadas en cada una:

Versión 1 – 30 de diciembre de 2022

- Documento base de formulación estratégica para el periodo 2023–2026.
- Definición inicial de misión, visión, ejes estratégicos, objetivos e indicadores.
- Inclusión del mapa estratégico preliminar y del marco de referencia institucional.

Versión 2 – 30 de junio de 2023

- Ajustes derivados del ejercicio de análisis de capacidades institucionales.
- Revisión de indicadores estratégicos y metas de corto y mediano plazo.
- Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo.

Versión 3 – 31 de octubre de 2024

- Incorporación de resultados del ejercicio de contexto estratégico del riesgo 2024.
- Ajustes en la formulación de objetivos estratégicos y líneas de acción.
- Inclusión de recomendaciones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

Versión 4 – 31 de enero de 2025

- Actualización integral del mapa estratégico, misión y visión institucional.
- Inclusión del análisis de capacidades y entornos actualizado.
- Revisión de los resultados del contexto estratégico del riesgo para la vigencia 2025.
- Ajustes aprobados en las sesiones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 16 y 31 de enero de 2025.

A la fecha, no se han identificado nuevos cambios para el documento. La versión 4 se mantiene vigente como instrumento rector del direccionamiento estratégico de la Unidad.

Uno de los cambios más significativos en el Plan Estratégico Institucional se dio con el ajuste de la misión y visión de la Unidad, incorporado en la versión No. 4. Esta modificación tuvo como propósito brindar mayor claridad a estos dos componentes fundamentales de la planeación estratégica y actualizarlos conforme a las nuevas condiciones institucionales derivadas de la modificación de la planta, aprobada mediante el Decreto 1453 de 2024. El ajuste refleja la evolución técnica y operativa de la URF, fortaleciendo su alineación con el objeto institucional y los retos estratégicos del cuatrienio.

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.

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.

Imagen 1. Misión y visión de la Unidad

Adicionalmente, como parte del proceso de actualización del Plan Estratégico Institucional 2023–2026, la Unidad realizó ajustes al mapa estratégico con el propósito de fortalecer la coherencia entre las perspectivas de gestión, los objetivos estratégicos definidos y las iniciativas que orientan su implementación.

Este instrumento es especialmente relevante, ya que condensa la apuesta estratégica institucional del cuatrienio y orienta las acciones que, en cada vigencia, se desarrollan para asegurar su cumplimiento. Su estructura facilita la lectura integrada del direccionamiento estratégico.

El mapa estratégico permite visualizar cómo cada componente contribuye al logro de la misión y visión institucional, articulando la generación de valor público con la eficiencia normativa, la sostenibilidad del sistema financiero y la mejora continua de la gestión.

En particular, el objetivo y las iniciativas asociadas a la perspectiva de generación de valor público se alinean directamente con otra herramienta estratégica de planeación institucional: la agenda regulatoria, que define las prioridades normativas de la URF para cada vigencia.

Esta alineación garantiza que las acciones estratégicas respondan al objeto institucional de la Unidad y que se mantenga la coherencia entre la planeación normativa, la ejecución técnica y el seguimiento de resultados.

Los cambios más significativos en el mapa estratégico se evidencian en la perspectiva de generación de valor público. Entre la versión tres y la versión cuatro del Plan Estratégico Institucional, se retiró la iniciativa estratégica “Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero” y se incorporó la iniciativa “Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la vejez, invalidez y muerte de origen común”.

Este ajuste responde a las dinámicas nacionales y al enfoque técnico que debía asumir la Unidad frente al acompañamiento de reformas legislativas. En una etapa posterior, dicho acompañamiento se transformó en un ejercicio permanente de análisis regulatorio, orientado a fortalecer el marco normativo del sistema de protección social, en coherencia con los compromisos del gobierno en el Plan nacional de Desarrollo, el objeto institucional de la URF y las prioridades definidas en la agenda regulatoria.

Adicionalmente, se ajustaron los nombres de las demás iniciativas estratégicas asociadas al objetivo “Promover la inclusión de la población excluida de los

servicios financieros”, con el fin de alinearlas con lo descrito en la agenda normativa de 2025. Estos ajustes de nomenclatura no modifican el propósito de cada iniciativa, ni alteran el objetivo estratégico que las orienta, sino que buscan reforzar la coherencia entre el mapa estratégico y los instrumentos de planeación normativa vigentes.

Perspectiva	Objetivo	Iniciativas
Generación de valor público	Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	Desarrollar acciones que promuevan la inclusión financiera para el fortalecimiento de la economía popular
		Consolidar un marco regulatorio que potencie el crecimiento de los diferentes mecanismos de financiación de la economía
		Continuar la senda de implementación de los más altos estándares de regulación prudencial
		Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero

Tabla 1. Mapa estratégico, perspectiva de generación de valor público, versión 1

Perspectiva	Objetivo	Iniciativas
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

Tabla 2. Mapa estratégico, perspectiva de generación de valor público, versión 4

En conjunto, las modificaciones realizadas a lo largo de las cuatro versiones del Plan Estratégico Institucional han permitido fortalecer su alineación con el objeto institucional de la URF, las prioridades normativas definidas en cada vigencia y las dinámicas del entorno financiero nacional. Estos ajustes reflejan un ejercicio continuo de revisión estratégica, validado por el Comité Institucional de Gestión y

Desempeño, que garantiza la pertinencia y coherencia del PEI como instrumento orientador de la gestión. A continuación, se presenta la metodología empleada para el seguimiento y evaluación de su implementación.

4. Metodología de seguimiento

La planeación institucional de la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera – URF se fundamenta en la alineación entre los distintos niveles de planeación: estratégico, táctico y operativo. En el nivel estratégico se definen la misión, visión y objetivos institucionales; en el nivel táctico se determinan las iniciativas estratégicas que orientan el cumplimiento de dichos objetivos; y en el nivel operativo se formula el Plan de Acción de cada vigencia, como instrumento que traduce la estrategia en tareas concretas.

Los planes de acción se construyen de manera participativa al inicio de cada vigencia, asegurando que cada tarea esté alineada con las iniciativas estratégicas definidas en el PEI y con las políticas institucionales de gestión y desempeño. Esta articulación permite que la ejecución operativa responda directamente al direccionamiento estratégico, facilitando el seguimiento, la evaluación y la mejora continua.

Adicionalmente, la URF ha integrado en el Plan de Acción de cada vigencia los planes definidos en el Decreto 612 de 2018, así como otros instrumentos complementarios, con el fin de consolidar un ejercicio de planeación integral que responda tanto a las necesidades institucionales como a los lineamientos de operación de las entidades públicas.

Los planes actualmente integrados son:

- Plan Institucional de Archivos de la Entidad – PINAR
- Plan Anual de Adquisiciones
- Plan Anual de Vacantes
- Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Plan Estratégico de Talento Humano
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Incentivos Institucionales
- Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Plan de seguimiento al SIGEP
- Programa de Transparencia y Ética de lo Público
- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – PETI
- Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información

- Plan de Seguridad y Privacidad de la Información
- Plan Anual de Auditoría
- Agenda Regulatoria
- Operación del SGI
- Estrategia de Participación Ciudadana
- Estrategia de Rendición de Cuentas
- Plan de Gestión Ambiental
- Plan de Mejoramiento FURAG
- Programa de Gestión Documental
- Programa de Gestión del Cambio
- Plan de Apertura de Datos
- Plan de Transformación Digital
- Plan de Austeridad

Todo este ejercicio de planeación, en sus diferentes niveles, se gestiona a través del Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional (SMGI), herramienta oficial con la que cuenta la Unidad para registrar, reportar y hacer seguimiento al cumplimiento de su planeación. Sobre esta plataforma se basa la consulta de información para presentar los resultados de seguimiento, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, garantizando trazabilidad, consistencia y oportunidad en la evaluación de la gestión.

En suma, la metodología de seguimiento adoptada por la URF permite consolidar una planeación institucional articulada, integral y trazable, que vincula los niveles estratégico, táctico y operativo a través de herramientas oficiales como el Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional. Esta estructura facilita la evaluación continua del cumplimiento de los objetivos institucionales y garantiza que las acciones desarrolladas en cada vigencia respondan a las prioridades definidas. A continuación, se presentan los avances alcanzados por la Unidad en relación con cada uno de sus objetivos estratégicos.

5. Avances por objetivo estratégico

Este apartado presenta los avances alcanzados por la Unidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en el Plan Estratégico Institucional 2023–2026. Cada objetivo se aborda de manera individual, destacando las iniciativas asociadas, los principales resultados obtenidos, las tareas ejecutadas y los productos entregados. Se incluye, además, una valoración del avance institucional frente a las metas previstas, en coherencia con la planeación operativa definida en el Plan de Acción de cada vigencia.

Perspectiva de generación de Valor Público

La perspectiva de **Generación de Valor Público** refleja el compromiso misional de la Unidad con el desarrollo de políticas que promuevan la equidad, la inclusión y el bienestar colectivo. A través del objetivo estratégico **Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros**, esta dimensión orienta la acción institucional hacia la construcción de soluciones normativas que amplíen el acceso, reduzcan barreras estructurales y fortalezcan la confianza en el sistema financiero. Desde esta perspectiva, se articulan iniciativas que responden a las necesidades de grupos históricamente excluidos, generando impactos sostenibles y contribuyendo al cierre de brechas sociales y económicas.

5.1. Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros

En el marco del objetivo estratégico "Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros", el Plan Estratégico Institucional contempla cinco iniciativas estratégicas que orientan las acciones de la Unidad en este frente. Desde el año 2023 y hasta el primer semestre de 2025, se han desarrollado múltiples tareas asociadas a cada iniciativa, con el propósito de avanzar en la modernización normativa, el fortalecimiento del mercado de capitales, la gestión prudencial de riesgos, la promoción de la innovación financiera y el análisis regulatorio del sistema de protección social. A continuación, se presentan los principales resultados alcanzados por iniciativa, incluyendo el detalle de las tareas ejecutadas y los productos generados en el marco de la planeación institucional.

5.1.1. Promoción de la innovación al servicio de la inclusión financiera

Durante el periodo comprendido entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló un conjunto de tareas orientadas a impulsar soluciones normativas que promuevan la innovación financiera con enfoque inclusivo. Estas acciones se agrupan en tres líneas de trabajo principales:

Estudios técnicos sobre innovación financiera

- Se elaboraron documentos de análisis sobre modelos de negocio emergentes, incluyendo billeteras digitales, cuentas de depósito simplificadas y esquemas de interoperabilidad.

- Se identificaron barreras normativas y oportunidades de mejora regulatoria para facilitar el acceso de poblaciones vulnerables a servicios financieros.

Acompañamiento técnico a iniciativas interinstitucionales

- La URF participó en mesas técnicas con el Ministerio de Hacienda, la Superintendencia Financiera y el Programa Banca de las Oportunidades, entre otros actores.
- Se brindó asesoría normativa en el diseño de pilotos de innovación regulatoria (regulatory sandboxes) y en la estructuración de propuestas para la inclusión financiera rural.

Articulación con la agenda regulatoria

- Se incluyeron temas de innovación financiera en la agenda regulatoria de 2024 y 2025, priorizando el desarrollo de condiciones habilitantes para nuevos esquemas de acceso.
- Se avanzó en la formulación de propuestas normativas para la simplificación de productos financieros y la interoperabilidad de canales digitales.

En conjunto, estas acciones evidencian el compromiso institucional con la promoción de la innovación como herramienta para cerrar brechas de acceso y fortalecer la inclusión financiera en Colombia, en coherencia con el objeto técnico de la URF y las metas del Plan Estratégico Institucional.

Respecto a datos cuantitativos frente a las actividades asociadas se presenta la siguiente información:

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Promoción de la innovación al servicio de la inclusión financiera	5	0	2	9	16	44%

Los datos presentados reflejan un avance del 43 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que las actividades restantes están programadas para ejecutarse en el transcurso de lo que resta de la vigencia, y que al inicio de la vigencia 2026 se incorporarán nuevas tareas que darán continuidad al desarrollo técnico de esta línea estratégica.

5.1.2. Fortalecimiento y competitividad del mercado de capitales

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló tareas orientadas a mejorar el marco normativo del mercado de capitales, promover su eficiencia y ampliar las condiciones de acceso para emisores e inversionistas. Las acciones se agrupan en tres líneas de trabajo:

Análisis técnico y propuestas normativas

- Se elaboraron estudios sobre el régimen de valores, la regulación de fondos de inversión colectiva y el fortalecimiento de mecanismos de supervisión.
- Se formularon propuestas normativas para simplificar procesos de emisión, mejorar la transparencia y facilitar la participación de nuevos actores.

Acompañamiento a iniciativas interinstitucionales

- La URF participó en mesas técnicas con la Superintendencia Financiera, el Ministerio de Hacienda, el Banco de la República y actores del mercado.
- Se brindó asesoría técnica en el diseño de instrumentos para la financiación sostenible y el desarrollo de mercados secundarios.
- Las tareas URF2024_143 y URF2025_067 documentan este acompañamiento.

Articulación con la agenda regulatoria

- Se incluyeron temas clave del mercado de capitales en la agenda regulatoria de 2024 y 2025, priorizando la revisión del régimen de valores y la regulación de fondos.
- Se avanzó en la estructuración de propuestas para la interoperabilidad de plataformas y la digitalización de procesos.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Fortalecimiento y competitividad del mercado de capitales	1	4	0	4	9	56%

Los datos presentados reflejan un avance del 56 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para ejecutarse en el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para dar continuidad al fortalecimiento técnico del mercado de capitales.

5.1.3. Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló tareas orientadas a fortalecer el marco normativo prudencial, con el fin de promover una gestión integral de los riesgos financieros en el sistema. Las acciones se agrupan en tres líneas de trabajo:

Revisión técnica del régimen prudencial

- Se realizaron estudios sobre el tratamiento regulatorio de riesgos de crédito, liquidez y mercado, con enfoque transversal en entidades vigiladas.
- Se formularon propuestas normativas para actualizar metodologías de cálculo de provisiones y requerimientos de capital.

Acompañamiento técnico a procesos de supervisión

- La URF participó en mesas técnicas con la Superintendencia Financiera y el Ministerio de Hacienda para revisar criterios de supervisión proporcional y enfoque basado en riesgos.
- Se brindó asesoría normativa en el diseño de herramientas para el monitoreo de riesgos sistémicos y emergentes.

Articulación con la agenda regulatoria

- Se incluyeron temas prudenciales en la agenda regulatoria de 2024 y 2025, priorizando la revisión del régimen de provisiones y el fortalecimiento de estándares de gestión de riesgos.
- Se avanzó en la estructuración de propuestas para la gestión integrada de riesgos en entidades no bancarias.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros	2	9	2	8	21	62%

Los datos presentados reflejan un avance del 62 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para continuar con el fortalecimiento técnico del régimen prudencial.

5.1.4. Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero

Durante la vigencia 2024, la Unidad adelantó acciones técnicas orientadas al acompañamiento de dos proyectos legislativos relevantes:

Proyecto de ley para el fortalecimiento y consolidación del sector solidario de ahorro y crédito

- Se desarrollaron mesas de trabajo interinstitucionales con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, la Superintendencia de la Economía Solidaria, Fogacoop, la Unidad Solidaria y el Programa Banca de las Oportunidades, entre otros actores.
- Se identificaron necesidades normativas y se impulsaron propuestas legislativas orientadas a mejorar el marco regulatorio del sector solidario.

- La URF presentó observaciones y recomendaciones técnicas a los proyectos de ley en trámite, incluidos los presentados por Confecoop y Analfe.

Proyecto de ley sobre criptoactivos

- La Unidad participó en espacios de discusión técnica convocados para la construcción del proyecto legislativo.
- Aunque no se radicó un proyecto de ley en el Congreso durante la vigencia, se dejó constancia del acompañamiento técnico brindado por la URF.

Estas acciones evidencian el cumplimiento de la iniciativa estratégica, en coherencia con el objeto institucional de la Unidad y su rol técnico en el acompañamiento de reformas legislativas que contribuyen a la modernización del sistema financiero.

5.1.5. Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la vejez, invalidez y muerte de origen común

Desde su incorporación en la versión No. 4 del Plan Estratégico Institucional, esta iniciativa ha orientado el trabajo técnico de la Unidad en el fortalecimiento normativo del sistema de protección social, con énfasis en los riesgos de vejez, invalidez y muerte de origen común. Entre 2024 y el primer semestre de 2025, se han desarrollado tareas en dos líneas de acción:

Estudios técnicos sobre el sistema de protección social

- Se elaboraron documentos de análisis sobre el funcionamiento del régimen de pensiones, la cobertura del sistema y los desafíos normativos en materia de sostenibilidad.
- Se identificaron vacíos regulatorios y se formularon recomendaciones para mejorar la articulación entre los pilares contributivo y subsidiado.

Acompañamiento técnico a procesos de reforma

- La URF participó en espacios interinstitucionales de discusión sobre la reforma pensional, brindando insumos técnicos para el diseño normativo.
- Se documentó el acompañamiento a iniciativas legislativas en curso, con énfasis en la sostenibilidad financiera y la equidad del sistema.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la vejez, invalidez y muerte de origen común	0	0	1	1	2	50%

Los datos presentados reflejan un avance del 50 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para continuar con el análisis técnico y normativo del sistema de protección social.

Perspectiva de Gestión con valores para resultados

La perspectiva de **Gestión con valores para resultados** orienta el quehacer institucional hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos con integridad, corresponsabilidad y compromiso público. A través de los objetivos de **Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad** y **Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional**, esta dimensión promueve una gestión transparente, articulada y centrada en el valor público, fortaleciendo tanto la proyección institucional como la eficiencia operativa. Desde esta perspectiva, se consolidan prácticas que reflejan los principios de la función pública y garantizan la trazabilidad, la mejora continua y la confianza en la gestión de la Unidad.

5.2. Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad

En desarrollo del objetivo estratégico **“Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad”**, el Plan Estratégico Institucional contempla dos iniciativas orientadas a fortalecer la visibilidad, el relacionamiento y la comunicación de la URF: (i) **Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación**, y (ii) **Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas**.

Estas iniciativas han guiado el diseño y ejecución de acciones que buscan consolidar el reconocimiento técnico de la Unidad, promover la apropiación de su rol institucional y fortalecer los canales de interacción con actores clave del sistema financiero y de la administración pública. A continuación, se presentan los principales resultados alcanzados en cada iniciativa, incluyendo las tareas desarrolladas y los productos entregados desde el año 2023 hasta el primer semestre de 2025.

5.2.1. Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló tareas orientadas a consolidar su estrategia de comunicación institucional, fortalecer la divulgación técnica y mejorar los canales de interacción con sus grupos de valor. Las acciones se agrupan en tres líneas de trabajo:

Fortalecimiento de la identidad institucional

- Se actualizaron los lineamientos de imagen institucional y se diseñaron piezas gráficas para reforzar la presencia visual de la URF en medios digitales y físicos.
- Se desarrollaron plantillas estandarizadas para presentaciones, documentos técnicos y publicaciones externas.

Estrategia de divulgación técnica

- Se publicaron boletines informativos, documentos de análisis y cápsulas técnicas sobre temas regulatorios clave.
- Se fortaleció la presencia de la Unidad en redes sociales y se mejoró la frecuencia de publicaciones en el sitio web institucional.

Mejora de los mecanismos de comunicación interna

- Se implementaron espacios de comunicación interna como boletines para el equipo, reuniones informativas periódicas y campañas de reconocimiento institucional.
- Se diseñaron instrumentos para recoger retroalimentación del equipo sobre los canales y contenidos de comunicación.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación	38	38	37	7	120	94%

Los datos presentados reflejan un avance del 94 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para continuar fortaleciendo la estrategia de comunicación institucional.

5.2.2. Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló tareas orientadas a consolidar su relacionamiento institucional, fortalecer el diálogo técnico y ampliar los espacios de interacción con actores clave del sistema financiero, entidades públicas, gremios y organizaciones de la sociedad civil. Las acciones se agrupan en cuatro líneas de trabajo:

Gestión de servicio al ciudadano

- Se fortalecieron los canales de atención al ciudadano, incluyendo la actualización de contenidos en el sitio web institucional y la mejora de la trazabilidad de solicitudes.

- Se implementaron acciones para garantizar la oportunidad, claridad y pertinencia en las respuestas a peticiones, quejas, reclamos y solicitudes de información.

Gestión de espacios de relacionamiento técnico

- Se organizaron y documentaron encuentros técnicos, mesas de trabajo y jornadas de socialización con entidades como el Ministerio de Hacienda, la Superintendencia Financiera, el Banco de la República y gremios del sector.
- Se promovió la participación de la Unidad en escenarios de discusión normativa y en eventos especializados del sector financiero.

Fortalecimiento de vínculos con grupos de valor

- Se diseñaron estrategias de relacionamiento con actores estratégicos, priorizando la articulación con entidades del orden nacional, organismos multilaterales y representantes del sector solidario.
- Se implementaron mecanismos de seguimiento a compromisos interinstitucionales y se fortaleció la trazabilidad de la interlocución técnica.

Promoción de la participación informada

- Se promovió la participación de grupos de valor en procesos de consulta pública, socialización de propuestas normativas y ejercicios de rendición de cuentas.
- Se diseñaron instrumentos para recoger retroalimentación técnica y fortalecer la transparencia en el proceso regulatorio.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas	81	75	37	17	210	92%

Los datos presentados reflejan un avance del 92% frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para continuar fortaleciendo el relacionamiento estratégico de la Unidad.

5.3. Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional

En desarrollo del objetivo estratégico **“Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional”**, el Plan Estratégico Institucional contempla dos iniciativas orientadas a fortalecer la capacidad operativa de la Unidad y garantizar la articulación efectiva de sus procesos: (i) **Fortalecer la operación y articulación de los procesos**, y (ii) **Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa**.

Estas iniciativas han guiado la implementación de acciones técnicas y administrativas que permiten consolidar una gestión institucional eficiente, trazable y orientada a resultados. A través de ellas, se ha avanzado en la estandarización de procesos, la integración de planes institucionales, el fortalecimiento de controles internos y la mejora continua del desempeño organizacional. A continuación, se presentan los principales resultados alcanzados en cada iniciativa, incluyendo las tareas desarrolladas y los productos entregados desde el año 2023 hasta el primer semestre de 2025.

5.3.1. Fortalecer la operación y articulación de los procesos

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad adelantó tareas orientadas a consolidar la operación del Sistema de Gestión Institucional (SGI), fortalecer la articulación entre los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, y asegurar la integración efectiva de los distintos planes institucionales. Estas acciones se estructuran en siete líneas de trabajo que reflejan el compromiso técnico con la eficiencia operativa, la trazabilidad documental y la mejora continua.

Gestión del Sistema de Gestión Institucional

- Actualización de caracterizaciones de procesos, modelo de operación y matrices de interacción.
- Creación y actualización de los elementos transversales del Sistema de Gestión Institucional, incluyendo planes estratégicos y operativos,

indicadores de gestión, matrices de riesgos, planes de mejoramiento, documentos institucionales y revisiones de procesos, con el fin de fortalecer la trazabilidad, articulación y control de la gestión.

- Diseño e implementación de estrategias de seguimiento y evaluación del desempeño institucional – ESEDI, adaptadas a las necesidades de mejora continua, que permiten generar información útil y oportuna para los procesos, facilitando la toma de decisiones y el fortalecimiento de su gestión.

Planeación Institucional

- Alineación de los distintos niveles de planeación (estratégico, táctico y operativo), mediante la integración de los planes definidos en el Decreto 612 de 2018 y los planes complementarios en el Plan de Acción de cada vigencia, asegurando coherencia y trazabilidad en la gestión.
- Fortalecimiento de los mecanismos preventivos de reporte y seguimiento al cumplimiento de los planes de acción, con base en los niveles de responsabilidad definidos y el monitoreo estratégico realizado a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.3. Optimización de procedimientos internos

Optimización de procedimientos internos

- Revisión de procedimientos administrativos y técnicos para mejorar eficiencia operativa.
- Ajustes en flujos de trabajo, tiempos de respuesta y mecanismos de validación documental.

Fortalecimiento de la cultura de gestión por procesos

- Espacios de formación interna sobre importancia de una gestión institucional basada en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión
- Promoción de la articulación y trabajo colaborativo entre equipos.

Mejoras en la trazabilidad documental y operativa

- Implementación de mecanismos para el seguimiento de entregables, validaciones y aprobaciones.
- Consolidación de matrices de control documental por proceso.

Monitoreo y evaluación de la articulación institucional

- Desarrollo de instrumentos para evaluar la coherencia entre procesos, planes y resultados.
- Generación de reportes de articulación operativa para instancias de dirección.

Fortalecimiento del SMGI como herramienta transversal del SGI

- Se consolidó el uso del Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional (SMGI) como instrumento operativo para registrar, documentar y hacer seguimiento a los elementos transversales del SGI.
- Se integraron funcionalidades para la gestión de planes, indicadores, riesgos, documentos y tareas estratégicas, mejorando la trazabilidad y la articulación entre componentes.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Fortalecer la operación y articulación de los procesos	49	42	37	34	162	79%

Los datos presentados reflejan un avance del 79 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para continuar fortaleciendo la operación del SGI, la alineación en la planeación institucional y el enfoque de trabajo por procesos.

5.3.2. Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló tareas orientadas a consolidar el funcionamiento del esquema de las líneas de defensa, fortalecer la gestión del riesgo y mejorar la trazabilidad de los controles institucionales. Las acciones se agrupan en seis líneas de trabajo:

Formalización del esquema de líneas de defensa

- Se definieron los roles, responsabilidades y mecanismos de articulación entre las tres líneas de defensa institucional.
- Se documentaron los procesos de validación, seguimiento y control asociados a cada línea.

Fortalecimiento de la gestión del riesgo

- Se revisaron y ajustaron los instrumentos de gestión del riesgo, incluyendo la política institucional, los criterios de valoración y los mecanismos de control.
- Se promovió la articulación del riesgo con los procesos, planes e indicadores, asegurando su trazabilidad en el SMGI.
- Se desarrollaron espacios de formación interna sobre gestión del riesgo, enfoque preventivo y cultura de control.

Gestión de controles y mecanismos de verificación

- Se revisaron y ajustaron los controles internos por proceso, asegurando su trazabilidad en el SMGI.
- Se implementaron mecanismos de verificación y seguimiento a controles críticos, con enfoque preventivo.

Fortalecimiento de la segunda línea de defensa

- Se consolidó el rol técnico de la segunda línea en la validación de riesgos, controles y planes de mejoramiento.
- Se desarrollaron espacios de articulación con líderes de proceso para acompañar la gestión preventiva.
- La tarea URF2025_128 refleja estos avances, con estado "En ejecución".

Promoción de la cultura de control y mejora continua

- Se diseñaron estrategias de sensibilización sobre el esquema de líneas de defensa, con énfasis en la corresponsabilidad institucional.
- Se desarrollaron espacios de formación interna sobre gestión del riesgo, control interno y trazabilidad operativa.

Fortalecimiento del ejercicio de evaluación independiente

- Se consolidó el rol de la auditoría interna como tercera línea de defensa, mediante la ejecución de ejercicios de evaluación independiente sobre procesos estratégicos, misionales y de apoyo.
- Se fortalecieron los criterios técnicos de auditoría, la trazabilidad de hallazgos y la articulación con los planes de mejoramiento institucional.
- Se promovió el uso de los resultados de auditoría como insumo para la toma de decisiones y el fortalecimiento del control preventivo.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa	50	55	36	14	155	91%

Los datos presentados reflejan un avance del 91 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para continuar fortaleciendo el esquema de líneas de defensa como componente clave del Sistema de Gestión Institucional.

Perspectiva de Eficiencia institucional

La perspectiva de **eficiencia institucional** orienta el accionar de la Unidad hacia el fortalecimiento de su capacidad operativa, la optimización de procesos y la

articulación efectiva de sus componentes estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación. Esta dimensión integra los objetivos estratégicos de **Fortalecer la gestión estratégica del talento humano**, **Priorizar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación**, y **Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios**, consolidando una gestión pública moderna, trazable y orientada a resultados. Desde esta perspectiva, se promueve el uso racional de los recursos, la innovación institucional, la gestión del conocimiento y la mejora continua del desempeño, como pilares para garantizar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

5.4. Fortalecer la gestión estratégica del talento humano

El objetivo estratégico **Fortalecer la gestión estratégica del talento humano** orienta las acciones institucionales hacia el desarrollo de capacidades, el reconocimiento del valor del servicio público y la consolidación de un entorno laboral que promueva el bienestar, la corresponsabilidad y la mejora continua. A través de las iniciativas **Fortalecer la gestión del conocimiento** y **Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos**, la Unidad ha avanzado en la implementación de estrategias que articulan el aprendizaje organizacional, la innovación y el cuidado del talento humano como pilares para una gestión pública efectiva, ética y sostenible.

5.4.1. Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló acciones orientadas a consolidar una cultura de aprendizaje organizacional, fomentar la innovación pública y fortalecer la gestión del conocimiento como componente estratégico del Sistema de Gestión Institucional. Las actividades se agrupan en cinco líneas de trabajo:

Diseño e implementación del modelo de gestión de la innovación

- Se definieron y formalizaron los principios, componentes y mecanismos del modelo institucional de gestión de la innovación.

Fortalecimiento de capacidades internas para la gestión del conocimiento

- Se desarrollaron espacios de formación técnica sobre gestión del conocimiento, innovación y mejora continua.

- Se promovió la apropiación del modelo por parte de los equipos de trabajo, con énfasis en la corresponsabilidad.

Gestión de buenas prácticas y lecciones aprendidas

- Se implementaron mecanismos para la identificación, documentación y difusión de buenas prácticas institucionales.
- Se consolidó un repositorio de lecciones aprendidas por proceso, como insumo para la mejora continua.

Promoción de la innovación institucional

- Se diseñaron estrategias para fomentar la innovación en procesos, productos y servicios, con enfoque colaborativo.
- Se desarrollaron ejercicios piloto de innovación aplicada en áreas estratégicas de la Unidad.

Articulación de la innovación con el SMGI

- Se integraron los elementos del modelo de innovación en el Sistema de Gestión Institucional y en el SMGI, asegurando su trazabilidad.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional	33	31	23	13	100	87%

Los datos presentados reflejan un avance del 87 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para consolidar el modelo de gestión del conocimiento y escalar las prácticas de innovación institucional.

5.4.2. Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló acciones orientadas a fortalecer el bienestar físico, emocional y organizacional de los servidores públicos, promoviendo entornos laborales saludables, corresponsables y alineados con los principios de la función pública. Las actividades se agrupan en tres líneas de trabajo:

Diseño e implementación de la estrategia de calidad de vida laboral

- Se definieron los componentes técnicos de la estrategia institucional, incluyendo dimensiones de bienestar, incentivos, seguridad y salud en el trabajo y clima organizacional.

Promoción de entornos laborales saludables y corresponsables

- Se desarrollaron campañas internas de sensibilización sobre autocuidado, corresponsabilidad y cultura organizacional positiva.
- Se implementaron acciones de acompañamiento psicosocial y espacios de escucha activa.

Fortalecimiento de la gestión del clima organizacional

- Se aplicaron instrumentos de medición del clima laboral y se consolidaron planes de mejora por área.
- Se promovió la participación de los equipos en el diseño de soluciones para fortalecer el ambiente de trabajo.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos	26	27	18	19	90	79%

Los datos presentados reflejan un avance del 79 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para consolidar la estrategia de calidad de vida laboral como componente estructural de la gestión del talento humano.

5.5. Priorizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación

El objetivo estratégico **Priorizar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación** orienta las acciones institucionales hacia el aprovechamiento estratégico de la información y el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas de la Unidad. A través de las iniciativas **Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información** y **Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad**, se han desarrollado soluciones que mejoran la trazabilidad operativa, optimizan la gestión documental y fortalecen la interoperabilidad entre procesos. Esta dimensión impulsa una transformación digital progresiva, alineada con los principios de eficiencia, transparencia y mejora continua, consolidando la tecnología como habilitador clave del Sistema de Gestión Institucional.

5.5.1. Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló acciones orientadas a fortalecer el uso estratégico de la información institucional como activo clave para la toma de decisiones, la trazabilidad operativa y la mejora continua. Las actividades se agrupan en cuatro líneas de trabajo:

Actualización de las Tablas de Retención Documental (TRD)

- Se revisaron y ajustaron las TRD institucionales conforme a la normatividad vigente, incorporando nuevos tipos documentales y procesos actualizados.

Creación, mantenimiento y seguimiento del Repositorio de Información Digital – RID

- Se consolidó el RID como herramienta institucional para la organización, consulta y trazabilidad de documentos digitales.
- Se definieron criterios técnicos para su mantenimiento, actualización y control de acceso.

Actualización de instrumentos de información pública

- Se revisaron y ajustaron los instrumentos de gestión de la información pública, incluyendo el inventario de activos de información, el índice de información clasificada y reservada, el esquema de publicación y el programa de gestión documental.

Fortalecimiento del modelo de gestión documental y administración de archivos – MGDA

- Se implementaron acciones para consolidar el MGDA como componente transversal del SGI, articulando planes, documentos, riesgos e indicadores.
- Se promovió la apropiación del modelo por parte de los equipos de trabajo, con énfasis en la trazabilidad y el cumplimiento normativo.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información	7	30	22	19	78	76%

Los datos presentados reflejan un avance del 76 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para consolidar el MGDA como habilitador clave del Sistema de Gestión Institucional.

5.5.2. Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló acciones orientadas a consolidar un ecosistema tecnológico alineado con los objetivos estratégicos, misionales y de apoyo. Las actividades se agrupan en tres líneas de trabajo:

Fortalecimiento del ecosistema tecnológico institucional

- Se realizaron ajustes funcionales al Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional (SMGI), que incluyeron mejoras en la trazabilidad de tareas, la visualización estructurada de productos y la integración operativa con los procesos estratégicos, misionales y de apoyo. Asimismo, se desarrollaron nuevos módulos orientados al seguimiento automatizado de indicadores, riesgos, planes de mejoramiento y productos institucionales, fortaleciendo la capacidad analítica y la toma de decisiones basada en evidencia.

Gestión de riesgos de seguridad de la información

- Se identificaron riesgos asociados al uso de herramientas tecnológicas, incluyendo vulnerabilidades en el acceso, la integridad de los datos y la disponibilidad de la información.
- Se documentaron medidas de mitigación en el marco del SGI y el SMGI, articuladas con los procesos de evaluación institucional y gestión de riesgos.
- Se fortalecieron los controles técnicos y administrativos relacionados con la protección de datos, la gestión de usuarios y la seguridad de los sistemas.

Formalización de componentes estratégicos de seguridad y transformación digital

- Se formularon y adoptaron instrumentos clave para la gestión de la seguridad de la información y la gobernanza digital, incluyendo la Política de privacidad y seguridad de la información, la Política de gobernanza de datos, el Plan de transformación digital 2024–2026 y el Plan de privacidad y seguridad de la información.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad	3	4	22	11	40	73%

Los datos presentados reflejan un avance del 73 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para consolidar el ecosistema tecnológico institucional y fortalecer la gestión de seguridad de la información como componente transversal del Sistema de Gestión Institucional.

5.6. Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios

El objetivo estratégico **Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios** orienta la gestión institucional hacia el uso responsable, transparente y sostenible de los recursos públicos. A través de las iniciativas **Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público, Mantener buenas prácticas para la adquisición y administración de bienes y servicios, y Promover la gestión ambiental**, se han consolidado mecanismos que fortalecen la planeación financiera, la trazabilidad operativa, el cumplimiento normativo y la sostenibilidad institucional. Esta dimensión contribuye a garantizar la integridad del gasto, la optimización de los procesos logísticos y la incorporación de criterios ambientales en la gestión de bienes y servicios, en coherencia con los principios de eficiencia, legalidad y mejora continua.

5.6.1. Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló acciones orientadas a optimizar la planeación, ejecución y trazabilidad del gasto público, garantizando su alineación con los objetivos institucionales y el cumplimiento normativo. Las actividades se estructuran en tres líneas de trabajo, respaldadas por tareas específicas que fortalecen la gestión financiera:

Optimización de la gestión financiera institucional

- Se ajustaron los instrumentos de planeación presupuestal para mejorar la coherencia entre el Plan de Acción, el PAC y los procesos de seguimiento financiero.
- Se consolidaron los criterios técnicos para la programación de recursos, con estado.

- Se fortaleció la articulación entre metas estratégicas y asignación presupuestal

Fortalecimiento de la trazabilidad y control del gasto

- Se implementaron mecanismos para el seguimiento técnico y documental de la ejecución presupuestal, incluyendo reportes automatizados, alertas de control y registros por proceso.

Promoción de la transparencia presupuestal

- Se fortaleció la publicación de la información financiera institucional en la página web de la Unidad.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público	30	33	38	20	121	83%

Los datos consolidados reflejan un avance del 83% frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para fortalecer la eficiencia operativa y la transparencia del gasto como pilares de la gestión pública responsable.

5.6.2. Mantener buenas prácticas para la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental

Entre 2023 y el primer semestre de 2025, la Unidad desarrolló acciones orientadas a fortalecer la eficiencia operativa, la sostenibilidad institucional y el cumplimiento normativo en la adquisición y administración de bienes y servicios. Las actividades se agrupan en tres líneas de trabajo:

Fortalecimiento de buenas prácticas en la adquisición de bienes y servicios

- Se ajustaron los procedimientos internos de contratación y adquisición, incorporando criterios de eficiencia, trazabilidad y transparencia.
- Se consolidaron mecanismos de seguimiento al plan de adquisiciones para garantizar el cumplimiento de los principios de la función pública.

Mejoras en la administración de bienes institucionales

- Se implementaron acciones para optimizar el inventario físico, la trazabilidad de activos y la gestión de mantenimiento.
- Se fortalecieron los registros de bienes por dependencia, tipo y estado.

Promoción de la gestión ambiental en la operación institucional

- Se formularon e implementaron acciones para reducir el impacto ambiental de la operación, incluyendo campañas de uso eficiente de recursos, gestión de residuos y compras sostenibles.
- Se articularon los criterios ambientales con los procesos de adquisición, mantenimiento y disposición final de bienes.

Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% avance de lo planeado
			Finalizadas	En Desarrollo		
Mantener buenas prácticas para la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental	22	25	22	24	93	74%

Los datos presentados reflejan un avance del 74% frente a lo planeado para esta iniciativa. Las actividades restantes están programadas para el segundo semestre de 2025, y se prevé la incorporación de nuevas tareas en la vigencia 2026 para consolidar las buenas prácticas de adquisición, fortalecer la trazabilidad operativa y posicionar la gestión ambiental como componente estructural del Sistema de Gestión Institucional.

En conjunto, los resultados alcanzados en el marco de los objetivos estratégicos definidos para el Plan Estratégico Institucional 2023–2026 evidencian avances sustantivos en la consolidación de un modelo de gestión pública ético, eficiente y orientado a resultados. La articulación entre la planeación estratégica, el fortalecimiento de capacidades institucionales, el uso inteligente de la información, la administración responsable de recursos, la promoción de la innovación y la gestión del conocimiento ha permitido configurar un ecosistema operativo integral, que incorpora tecnología, legalidad, sostenibilidad y mejora continua como pilares de la acción institucional.

Cada objetivo estratégico ha contribuido, desde su enfoque particular, a robustecer el Sistema de Gestión Institucional, posicionando a la Unidad como referente en trazabilidad operativa, transparencia administrativa y cumplimiento misional, en coherencia con los principios de buen gobierno y servicio público.

6. Análisis transversal

Con el fin de iniciar el análisis transversal del seguimiento al Plan Estratégico Institucional 2023–2026, se presenta la matriz consolidada de seguimiento cuantitativo por iniciativas estratégicas. Esta matriz permite visualizar el estado de avance de las tareas asociadas y establecer relaciones entre los distintos objetivos estratégicos, facilitando una lectura integrada del desempeño institucional y orientando la toma de decisiones para el cierre del periodo y la programación de la vigencia 2026.

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% de avance de lo planeado
					Finalizadas	En Desarrollo		
Generación de valor público	Promover la inclusión de la población excluida de los servicios financieros	Promoción de la innovación al servicio de la inclusión financiera	5	0	2	9	16	44%
		Fortalecimiento y competitividad del mercado de capitales	1	4	0	4	9	56%
		Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros	2	9	2	8	21	62%

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% de avance de lo planeado
					Finalizadas	En Desarrollo		
		Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero	0	2	0	0	2	100%
		Análisis continuo de necesidades regulatorias para el adecuado funcionamiento del sistema de protección social integral para la vejez, invalidez y muerte de origen común	0	0	1	1	2	50%
Gestión con valores para resultados	Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad	Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación	38	38	37	7	120	94%
		Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas	81	75	37	17	210	92%
	Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional	Fortalecer la operación y articulación de los procesos	49	42	37	34	162	79%
		Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa	50	55	36	14	155	91%
Eficiencia institucional	Fortalecer la gestión estratégica del talento humano	Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional	33	31	23	13	100	87%
		Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos	26	27	18	19	90	79%

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Iniciativa estratégica	2023	2024	2025		Total de tareas asociadas a la iniciativa	% de avance de lo planeado
					Finalizadas	En Desarrollo		
	Priorizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación	Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información	7	30	22	19	78	76%
		Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad	3	4	22	11	40	73%
	Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios	Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público	30	33	38	20	121	83%
		Mantener buenas prácticas para la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental	22	25	22	24	93	74%
Datos generales			347	375	297	200	1219	76%

El seguimiento al Plan Estratégico Institucional 2023–2026 evidencia una implementación progresiva y articulada de los objetivos estratégicos definidos, con avances significativos en trazabilidad operativa, consolidación de capacidades institucionales, fortalecimiento tecnológico, eficiencia administrativa y sostenibilidad.

Desde una perspectiva cuantitativa, el análisis agregado de las tareas asociadas a las iniciativas estratégicas muestra un avance global del 76 % frente a lo planeado para el periodo 2023–2025. Este resultado se deriva de un total de 1219 tareas registradas, de las cuales 1019 se encuentran finalizadas y 200 en desarrollo.

La ejecución presenta una distribución equilibrada entre los diferentes objetivos, con énfasis en la consolidación de herramientas tecnológicas, la gestión documental, la trazabilidad del gasto público y la formalización de instrumentos de gobernanza digital.

En términos cualitativos, se destaca la articulación entre iniciativas que comparten componentes funcionales, como el uso estratégico de la información, la gestión de riesgos y la promoción de buenas prácticas administrativas. Esta convergencia ha

permitido configurar un ecosistema institucional que integra tecnología, legalidad, sostenibilidad y mejora continua como pilares de la operación.

Asimismo, se observa una evolución en la formalización de instrumentos clave, como políticas de seguridad de la información, planes de transformación digital, esquemas de publicación y modelos de gestión documental, que fortalecen la capacidad de respuesta ante desafíos operativos y normativos.

El análisis transversal también permite identificar oportunidades de mejora en la programación de tareas, la articulación de interdependencias entre procesos y el fortalecimiento de los mecanismos de evaluación. Estos hallazgos orientan la planeación estratégica de la vigencia 2026 y respaldan la actualización del modelo de seguimiento, asegurando la continuidad de los avances, la trazabilidad de los resultados y la consolidación del desempeño institucional al cierre del cuatrienio.

7. Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones generales del proceso de seguimiento, las cuales evidencian el fortalecimiento de una gestión organizada, eficiente y orientada a resultados. Se destacan los avances significativos alcanzados en la implementación del plan, así como los aspectos que requieren atención prioritaria para asegurar la consolidación de los logros y el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos para la entidad.

Lo Logrado - Fortalezas de la Gestión

- **Modelo de trabajo consolidado:** La Unidad ha establecido una forma de trabajo organizada y completa que conecta la planeación estratégica con las actividades diarias. Esto ha hecho que la gestión sea más fácil de seguir y evaluar de manera continua.
- **Soporte operacional sólido:** Se ha alcanzado una alta eficiencia en los temas de soporte interno. Los esfuerzos se centraron en mejorar el manejo de la información, asegurar que el gasto sea transparente y fortalecer las defensas de la entidad contra posibles riesgos operativos.
- **Actualización y capacidad de respuesta:** La Unidad está avanzando en la actualización de documentos clave como las políticas de seguridad y los planes de tecnología, lo que le otorga mayor capacidad para responder a los cambios y desafíos.

- Asesoría legislativa exitosa: Se completaron de manera satisfactoria y total las tareas relacionadas con la asesoría en las reformas legislativas del sistema financiero, un logro fundamental para la misión de la entidad.

Dónde se Requiere Impulso - Retos

- Tareas Pendientes: A pesar del buen avance general, la Unidad mantiene una cantidad significativa de actividades en curso. Es vital asegurar que estas tareas pendientes se finalicen a tiempo para consolidar el cumplimiento de todos los objetivos del plan.
- Mejorar la Planificación: Es necesario mejorar la programación de las tareas y la forma en que se conectan los trabajos entre los diferentes equipos, con el fin de que el proceso sea más fluido y eficiente en el futuro.

En síntesis, el proceso de seguimiento al Plan Estratégico Institucional 2023–2026 permite evidenciar una gestión fortalecida, técnicamente sólida y comprometida con el cumplimiento misional de la Unidad. Los logros alcanzados consolidan un modelo operativo eficiente, transparente y adaptable, mientras que los retos identificados orientan las acciones necesarias para cerrar el cuatrienio con resultados sostenibles y articulados. Este informe constituye una herramienta clave para la toma de decisiones, la planeación de la vigencia 2026 y la mejora continua del Sistema de Gestión Institucional.