



Informe de cumplimiento

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 | 13 |
| 5.1.3. | Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros | 15 |
| 5.1.4. | Asesorar el desarrollo de las reformas legislativas relacionadas con la modernización del sistema financiero..... | 17 |
| 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 | 18 |
| 5.2. | Posicionar la imagen interna y externa de la Unidad..... | 19 |
| 5.2.1. | Fortalecer la estrategia de divulgación y promoción institucional y los mecanismos de comunicación..... | 20 |
| 5.2.2. | Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas | 22 |
| 5.3. | Asegurar la sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional..... | 25 |
| 5.3.1. | Fortalecer la operación y articulación de los procesos..... | 25 |
| 5.3.2. | Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa..... | 30 |
| 5.4. | Fortalecer la gestión estratégica del talento humano | 33 |
| 5.4.1. | Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional | 34 |
| 5.4.2. | Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos | 36 |
| 5.5. | Priorizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación | 38 |

| | | |
|--------|--|----|
| 5.5.1. | Maximizar el valor y los beneficios derivados del uso de la información | 38 |
| 5.5.2. | Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad | 40 |
| 5.6. | Administrar eficientemente los recursos físicos y financieros asignados a la Unidad y la adquisición de bienes y servicios | 42 |
| 5.6.1. | Asegurar la eficiencia y transparencia en el gasto público | 43 |
| 5.6.2. | Mantener buenas prácticas para la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental | 45 |
| 6. | Análisis transversal | 48 |
| 7. | Conclusiones | 51 |

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 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 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 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.
- Se desarrolló el Estudio para la profundización del seguro paramétrico en Colombia, en alianza con el PNUD, con el fin de ampliar el uso de este instrumento en sectores distintos al agropecuario. El estudio analizó experiencias internacionales, identificó buenas prácticas regulatorias y formuló recomendaciones para su adecuada implementación y operación. Este estudio se consolidó como insumo para la construcción de los artículos 241, 242 y 243 del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, orientados a brindar claridad y certidumbre jurídica para la expansión de los seguros paramétricos en el país.

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.
- Se apoyó la revisión del reglamento de la Comisión Intersectorial de Inclusión y Educación Financiera (CIIEF), consolidando una propuesta normativa basada en recomendaciones del Banco Mundial y aportes de diversas entidades públicas. Este acompañamiento permitió fortalecer la gobernanza de la inclusión financiera y mejorar la articulación institucional para la toma de decisiones.

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.

- Se expidió el Decreto 455 de 2023, que establece una nueva segmentación para la certificación de tasas de interés en modalidades de crédito productivo, facilitando el acceso al microcrédito y al crédito de bajo monto.
- Se aprobó el proyecto de decreto para la actualización de la regulación de financiación colaborativa, orientado a promover su uso como mecanismo alternativo de financiamiento para empresas y proyectos productivos.
- Se formuló y aprobó el proyecto de decreto para la reglamentación del artículo 288 de la Ley 2294 de 2023, que define las condiciones para las operaciones de financiamiento de Findeter con banca multilateral o bilateral.
- Se avanzó en la reglamentación del esquema obligatorio de finanzas abiertas (Open Finance), cuyo proyecto de decreto fue aprobado por el Consejo Directivo en diciembre de 2025 para iniciar el trámite de expedición.
- Se actualizó la regulación de ecosistemas de pagos de bajo valor, con el fin de fortalecer la infraestructura de pagos digitales y facilitar la adopción de medios electrónicos.
- Se aprobó el proyecto normativo para habilitar la transaccionalidad del sector solidario, permitiendo a cooperativas de ahorro y crédito ofrecer servicios de órdenes de pago y transferencias de fondos.

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 | 3 | 0 | 8 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

5.1.2. Fortalecimiento y competitividad del mercado de capitales

Entre 2023 y 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.
- En 2026 se avanzó en la construcción del marco regulatorio para el negocio fiduciario, mediante el proyecto de decreto *Arquitectura del negocio fiduciario*. Durante el año se realizaron mesas técnicas, análisis de más de 170 comentarios recibidos en la primera publicación y ajustes al articulado. El proyecto fue llevado a segunda ronda de comentarios y se preparó para su expedición en enero de 2026.
- Se desarrolló el proyecto de decreto sobre financiación alternativa para PYMES, en coordinación con el consultor del Banco Mundial. Durante 2026 se consolidó el documento técnico y se preparó la versión final para presentación al Consejo Directivo a inicios de 2026.
- Se continuó el análisis técnico para la revisión del régimen de ofertas públicas de adquisición (OPAs), incorporando estándares internacionales y preparando insumos para la propuesta normativa incluida en la agenda regulatoria 2025–2026.

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.
- En 2026 se fortaleció el trabajo conjunto con la Superintendencia Financiera y el Ministerio de Hacienda para la revisión integral del negocio fiduciario, incluyendo reuniones técnicas con la industria para socializar los objetivos del proyecto y recoger observaciones.
- Se acompañó el proceso de expedición del decreto sobre excepción a la OPA, que culminó con la expedición del Decreto 079 de 2024, y se continuó el trabajo interinstitucional para su implementación y seguimiento.
- Se apoyó la coordinación técnica con el Banco Mundial para el desarrollo del marco de financiación alternativa para PYMES, asegurando la alineación con estándares internacionales y mejores prácticas.

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.
- En 2026 se aprobaron y avanzaron múltiples proyectos normativos clave para la competitividad del mercado de capitales, entre ellos:
- El proyecto de decreto para mejorar los mecanismos de liquidez del mercado de valores, aprobado para expedición en 2024 y finalizado en 2026.
- El proyecto de decreto para modificar la regulación de financiación colaborativa, aprobado en 2024 y articulado con la agenda regulatoria 2025–2026.

- La segunda ronda de comentarios y ajustes finales del proyecto de decreto de arquitectura del negocio fiduciario, programado para expedición en 2026.
- El avance del proyecto de decreto de financiación alternativa para PYMES, trasladado al cuarto trimestre de 2025 y preparado para expedición en 2026.

| 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 | 2 | 0 | 7 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

5.1.3. Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros

Entre 2023 y 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.
- Se finalizó el Estudio de Diagnóstico de Cobertura y Liquidez para el sector de ahorro y crédito de la economía solidaria, publicado el 8 de septiembre de 2025. Este estudio, desarrollado con apoyo de CAF y la firma Coyuntura & Riesgos SAS, evaluó la pertinencia y viabilidad de tres mecanismos prudenciales clave: un esquema de prestamista de última instancia (PUI)

para cooperativas de ahorro y crédito, un seguro de depósitos para fondos de empleados y asociaciones mutuales y fuentes alternativas de liquidez para Fogacoop. Los resultados del estudio fortalecen la base técnica para futuras decisiones regulatorias orientadas a mitigar riesgos de liquidez y solvencia en el sector solidario.

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.
- Se acompañó técnicamente el proceso de revisión del marco prudencial aplicable al sector solidario, especialmente en lo relacionado con esquemas de liquidez y mecanismos de protección al ahorro, a partir de los hallazgos del estudio de diagnóstico.
- Se apoyó la discusión técnica con entidades del sector y con Fogacoop para evaluar la viabilidad operativa de los mecanismos analizados (PUI, seguro de depósitos y fuentes alternativas de liquidez). Este acompañamiento permitió fortalecer la articulación entre supervisión, regulación y análisis técnico para la gestión de riesgos en entidades no bancarias.

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.
- Se avanzó en la formulación del **Proyecto de Decreto sobre Centros de Servicios Compartidos para el sector solidario**, aprobado por el Consejo Directivo el 12 de diciembre de 2025 para iniciar su trámite de expedición. Esta iniciativa incorpora esquemas de cooperación, coordinación y apoyo externo que fortalecen la capacidad operativa y la gestión de

riesgos de las entidades de ahorro y crédito del sector solidario. El proyecto de decreto contribuye a mejorar la eficiencia operativa, la calidad de los procesos y la capacidad de gestión prudencial de las entidades solidarias, al permitir la prestación de servicios financieros mediante redes, corresponsales y esquemas compartidos.

| 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 | 4 | 0 | 15 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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 2025, se desarrollaron 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 | 0 | 1 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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 2025.

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

Entre 2023 y 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.
- Se fortaleció la identidad visual mediante la actualización permanente del banco institucional de piezas gráficas y fotografías, alcanzando un volumen significativo de material clasificado y organizado para apoyar las estrategias de comunicación.
- Se realizaron mejoras en la estructura y usabilidad del menú de Comunicaciones en la página web institucional, reorganizando contenidos, ajustando nomenclaturas y facilitando la consulta de comunicados, presentaciones e infografías.

- Se consolidó un repositorio fotográfico robusto, con imágenes clasificadas por categorías institucionales, lo que fortaleció la memoria visual y la disponibilidad de recursos para campañas y publicaciones.

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.
- Se elaboraron múltiples ediciones de boletines regulatorios, boletines de indicadores y boletines institucionales, consolidando un flujo constante de divulgación técnica.
- Se incrementó de manera significativa la producción de contenido para redes sociales, con cientos de publicaciones distribuidas en Instagram, Facebook, X, LinkedIn, TikTok y YouTube, enfocadas en temas estratégicos como proyectos de decreto, estudios técnicos y avances regulatorios.
- Se generaron inventarios detallados de la información divulgada en los distintos canales institucionales, fortaleciendo la trazabilidad, la evaluación de resultados y la toma de decisiones en materia de comunicación externa.

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.
- Se atendieron de manera oportuna las solicitudes de comunicación de los procesos internos, mediante el diseño de piezas gráficas, la elaboración de contenidos y la coordinación de publicaciones institucionales.
- Se realizaron ajustes y reprogramaciones en coordinación con los procesos solicitantes, fortaleciendo la articulación interna y la gestión colaborativa.

- Se elaboraron los informes de seguimiento al Plan de Comunicaciones, consolidando evidencias de difusión, pauta y resultados, en cumplimiento de los lineamientos de la Directiva Presidencial.
- Se generaron cronogramas de necesidades de comunicación para los procesos misionales y de apoyo, lo que permitió anticipar requerimientos y mejorar la planificación interna.

| 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 | 44 | 0 | 120 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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

Entre 2023 y 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.

- Se evaluó el desempeño de los servidores encargados de la atención al ciudadano y de la gestión de PQRSD, consolidando resultados, retroalimentación individual y recomendaciones para fortalecer capacidades y reconocer los mejores desempeños.
- Se actualizaron el protocolo de servicio al ciudadano y el procedimiento de atención a PQRSD, incorporando lineamientos diferenciales para grupos de especial protección constitucional y asegurando su formalización y socialización interna.
- Se reportó la participación institucional en iniciativas nacionales de servicio al ciudadano, como la estrategia Juntémonos para tejer lo público, fortaleciendo la presencia territorial y el contacto directo con la ciudadanía.
- Se implementaron laboratorios de simplicidad para mejorar la claridad de documentos institucionales, reduciendo extensiones, ajustando formatos y promoviendo el uso de lenguaje claro.

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.
- Se generaron espacios de diálogo complementario con la ciudadanía en escenarios presenciales, permitiendo socializar avances institucionales y recibir retroalimentación directa de los grupos de valor.
- Se aplicaron herramientas de evaluación en estos espacios, consolidando resultados de satisfacción y análisis cualitativo para mejorar la interacción con la ciudadanía.
- Se consolidaron reportes de participación institucional, sistematizando la asistencia de grupos de valor a reuniones, encuentros y espacios de diálogo técnico.

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.
- Se elaboraron informes de seguimiento a las estrategias de rendición de cuentas y participación ciudadana, consolidando avances, niveles de cumplimiento y oportunidades de mejora.
- Se generaron alertas y reportes periódicos para asegurar la actualización de información institucional en la página web, fortaleciendo la transparencia y la disponibilidad de información para los grupos de valor.
- Se gestionó el reporte del Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública, alcanzando el cumplimiento total de los criterios evaluados.

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.
- Se publicaron piezas informativas orientadas a sensibilizar a la ciudadanía sobre los mecanismos de rendición de cuentas y la importancia del diálogo continuo con la entidad.
- Se consolidaron reportes de participación ciudadana y se gestionó su publicación en el menú *Participa*, fortaleciendo la visibilidad de los espacios de interacción institucional.
- Se definieron y documentaron acciones e instrumentos para fortalecer el control social, incluyendo recomendaciones y una hoja de ruta para su implementación futura.

| 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 | 54 | 0 | 210 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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 2025.

5.3.1. Fortalecer la operación y articulación de los procesos

Entre 2023 y 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.
- Se fortaleció el seguimiento institucional mediante la evaluación integral del desempeño de los procesos, incorporando análisis detallados, mesas técnicas y retroalimentación estructurada para identificar oportunidades de mejora.
- Se revisó el modelo de operación por procesos, identificando ajustes en roles, responsabilidades, mapa de procesos y elementos transversales, con recomendaciones para depurar documentos, actualizar diagramaciones y fortalecer la coherencia del sistema.
- Se actualizaron videotutoriales del SMGI y se priorizó la mejora de contenidos audiovisuales para facilitar el uso de la herramienta por parte de los equipos.
- Se realizaron autodiagnósticos institucionales en políticas de Gestión del Talento Humano, Integridad, Compras y Contratación Pública, Gobierno Digital, Seguridad Digital y Fortalecimiento Organizacional, identificando fortalezas, brechas y acciones de mejor

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.
- Se realizaron ajustes al Plan Estratégico Institucional, incorporando análisis de capacidades, actualización del contexto estratégico del riesgo y revisión de misión, visión y mapa estratégico.
- Se generaron reportes periódicos de seguimiento al Plan de Acción, consolidando el cumplimiento total de las actividades programadas y gestionando modificaciones mediante el SMGI.
- Se emitieron recordatorios personalizados para asegurar el reporte oportuno de tareas y actividades, fortaleciendo la disciplina operativa y la trazabilidad.

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.
- Se actualizaron procedimientos clave, incluyendo el protocolo de servicio al ciudadano y el procedimiento de atención a PQRS, incorporando criterios diferenciales para grupos de especial protección constitucional.

- Se simplificaron documentos institucionales mediante laboratorios de simplicidad, aplicando criterios de lenguaje claro y reduciendo extensiones para mejorar la comprensión.

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.
- Se desarrollaron ejercicios de retroalimentación y acompañamiento técnico para los procesos, fortaleciendo la apropiación del SGI y la comprensión de los roles institucionales.
- Se promovió el uso de herramientas de autodiagnóstico para fomentar la autoevaluación y la mejora continua.

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.
- Se generaron mapas de riesgos actualizados y se gestionó su publicación en la página web institucional, asegurando transparencia y trazabilidad.
- Se consolidaron reportes de indicadores institucionales y se gestionó su publicación en el portal de transparencia.
- Se fortaleció el seguimiento a la Estrategia de Rendición de Cuentas y la Estrategia de Participación Ciudadana, consolidando informes con niveles de cumplimiento del 100%.

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.
- Se realizaron ejercicios de seguimiento y evaluación del desempeño institucional, consolidando análisis por proceso y elementos transversales.
- Se generaron informes trimestrales de cumplimiento del Plan de Acción, evidenciando avances, ajustes y oportunidades de mejora.

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.
- Se fortaleció el uso del SMGI mediante la actualización de videotutoriales, la generación de alertas de reporte y la mejora de los flujos de registro y validación.
- Se gestionaron solicitudes de publicación, ajustes documentales y actualizaciones de elementos transversales directamente desde la plataforma, consolidando su rol como herramienta central del SGI.

| 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 | 67 | 1 | 159 | 99.37% |

Los datos presentados reflejan un avance del 99.37 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Se espera que durante el primer semestre de 2026, se finalice la documentación de esta actividad. Es importante tener en cuenta que el cierre de

cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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

Entre 2023 y 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.
- Se fortaleció la formalización del esquema mediante la emisión de informes de verificación y seguimiento que evidencian la adecuada implementación de las líneas de defensa en el Sistema de Control Interno.
- Los ejercicios de evaluación independiente confirmaron la efectividad del modelo, destacando la integración de controles en todos los niveles organizacionales y la coherencia entre roles, responsabilidades y mecanismos de aseguramiento.

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.

- Se generaron recordatorios y alertas para asegurar el reporte oportuno del monitoreo de riesgos, acompañados de material pedagógico como tutoriales para facilitar el registro.
- Se elaboraron y publicaron mapas de riesgos actualizados, integrando riesgos de gestión, corrupción y resultados de monitoreo, fortaleciendo la transparencia y la trazabilidad institucional.
- Se consolidaron mecanismos de reporte y publicación en el portal de transparencia, garantizando acceso público a la información de riesgos.

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.
- Se realizaron ejercicios de seguimiento a la gestión de PQRS, verificando estándares de contenido, oportunidad y calidad de las respuestas, sin requerir planes de mejoramiento.
- Se verificó el cumplimiento de obligaciones asociadas al SIGEP, incluyendo hojas de vida, bienes, rentas y conflictos de interés, consolidando informes sin observaciones que ameritaran acciones correctivas.
- Se fortaleció la verificación de controles asociados a procesos de selección, carrera administrativa y provisión de empleos, generando informes con recomendaciones para mejora continua.
- Se realizaron ejercicios de seguimiento al cumplimiento de las medidas de austeridad en el gasto público, generando informes periódicos que incluyeron recomendaciones preventivas y evidenciaron la madurez de los controles.

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.
- Se promovió el uso de herramientas de autodiagnóstico institucional en políticas de integridad, talento humano, compras públicas, gobierno digital y seguridad digital, identificando fortalezas y oportunidades de mejora.
- Se impulsaron ejercicios de simplificación documental y fortalecimiento del lenguaje claro, contribuyendo a una cultura de control más accesible y orientada al ciudadano.

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.
- Se emitieron informes de evaluación independiente sobre el estado del Sistema de Control Interno, la gestión de PQRSD, los acuerdos de gestión, la carrera administrativa y el cumplimiento de obligaciones de reporte a organismos de control.
- Se consolidaron informes trimestrales de seguimiento a medidas de austeridad, evidenciando cumplimiento y generando recomendaciones para optimizar el uso de recursos públicos.
- Se fortaleció la trazabilidad de los informes mediante su publicación en el portal de transparencia y su registro en el repositorio institucional, garantizando acceso público y control social.

| 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 | 49 | 0 | 154 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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 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.
- Se desarrolló el primer ejercicio institucional de innovación, orientado a fortalecer la efectividad de los planes de mejoramiento. Este ejercicio aplicó metodologías de análisis de causa raíz y permitió identificar oportunidades para optimizar el seguimiento en el SMGI, consolidando un proceso replicable para futuros ciclos de innovación. El ejercicio fue socializado y formalizado, integrándose como una práctica institucional que fortalece la estrategia de gestión del conocimiento y 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.
- Se realizaron múltiples actividades de capacitación en temas estratégicos para la entidad, incluyendo análisis normativo, seguridad de la información, gestión de crisis financieras, gobierno digital, inteligencia artificial generativa, gestión documental, riesgos, control interno y transformación digital.
- Los procesos institucionales participaron activamente en jornadas de formación, acumulando un volumen significativo de horas de capacitación certificada, lo que fortaleció las competencias técnicas y transversales del

talento humano. • Se consolidaron reportes de participación en capacitación por proceso, fortaleciendo la trazabilidad del aprendizaje organizacional.

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 | 36 | 0 | 100 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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

Entre 2023 y 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.
- Se realizó seguimiento integral al Plan de Bienestar Social e Incentivos, verificando el cumplimiento total de las actividades programadas y consolidando evidencias de ejecución.
- Se fortaleció la implementación del Plan Institucional de Capacitación, con el desarrollo de actividades de inducción, reinducción y formación general y especializada, orientadas al crecimiento profesional y al fortalecimiento de competencias institucionales.
- Se avanzó en la actualización de la Matriz de Caracterización de los servidores, incorporando información relevante para la gestión del talento humano y ajustándola a los lineamientos de inclusión y diversidad.

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.
- Se ejecutaron actividades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), incluyendo acciones de prevención del riesgo psicosocial, actualización de políticas, socialización de lineamientos, auditorías internas, medición de indicadores y difusión de contenidos de autocuidado.

- Se promovieron prácticas de bienestar laboral mediante actividades de la Ruta de la Felicidad, orientadas a fortalecer hábitos saludables, la convivencia laboral y la prevención de riesgos.
- Se desarrollaron jornadas de capacitación en temas de seguridad, salud laboral y prevención de enfermedades, reforzando la corresponsabilidad en el cuidado de la salud física y emocional.

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.
- Se apoyó el seguimiento a los Acuerdos de Gestión y a la evaluación del desempeño laboral, garantizando procesos transparentes, acompañados y orientados al mejoramiento continuo.
- Se fortaleció la apropiación del Código de Integridad y Buen Gobierno mediante actividades de sensibilización, socialización de lineamientos y capacitación en temas como conflictos de interés y supervisión contractual.
- Se consolidaron acciones de actualización y seguimiento en sistemas de información como SIGEP y SARA, facilitando la gestión de trámites, la actualización de datos y el acceso a información laboral, contribuyendo a un entorno organizacional más eficiente y confiable.
- Se avanzó en la revisión aleatoria de declaraciones de bienes y rentas, promoviendo la transparencia y la confianza institucional.

| 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 | 35 | 0 | 88 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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 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.

- Se avanzó en la actualización de instrumentos asociados a la gestión documental, integrando ajustes derivados de auditorías internas, revisiones de procesos y requerimientos de control interno.
- Se fortaleció la articulación entre las TRD y los flujos operativos, asegurando coherencia entre los documentos generados, los responsables de su administración y los tiempos de conservación.

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.
- Se incrementó el volumen de documentos cargados al RID, incluyendo informes de auditoría, seguimientos a planes institucionales, reportes a organismos de control y documentos de gestión del talento humano.
- Se reforzó el control de calidad de los documentos cargados, asegurando consistencia, completitud y cumplimiento de estándares archivísticos.

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.
- Se realizaron actualizaciones en el menú de transparencia del sitio web institucional, reorganizando contenidos, ajustando nomenclaturas y mejorando la accesibilidad de la información pública.
- Se fortaleció el esquema de publicación mediante alertas periódicas a los procesos, garantizando la actualización oportuna de documentos obligatorios.

- Se consolidaron reportes de cumplimiento del Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública, alcanzando resultados sobresalientes y evidenciando mejoras en la disponibilidad y calidad de la información publicada.

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 | 38 | 0 | 75 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

5.5.2. Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad

Entre 2023 y 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.

- Se fortalecieron los ambientes de desarrollo y producción del aplicativo de nómina SARA, mediante la atención de casos funcionales relacionados con vinculaciones, actos administrativos, liquidación de prestaciones y ajustes derivados de modificaciones salariales.
- Se avanzó en la actualización del portal SARA para facilitar la consulta de comprobantes, certificados y funcionalidades asociadas al SG-SST, en coordinación con el proveedor tecnológico y el Ministerio de Hacienda.

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.
- Se realizó el autodiagnóstico del modelo de privacidad y seguridad de la información, se elaboró el plan de acción correspondiente y se verificó la consistencia de los controles definidos.
- Se efectuó seguimiento a incidentes de seguridad digital, confirmando la inexistencia de eventos y fortaleciendo los mecanismos de reporte y actuación.
- Se socializaron los procedimientos para la gestión de incidentes de seguridad, incluyendo lineamientos sobre phishing, ciberataques y rutas de reporte institucional.

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.
- Se definieron y documentaron los niveles de autorización en materia de seguridad de la información, alineados con el índice de información clasificada y reservada.
- Se coordinó con el proceso disciplinario la inclusión de lineamientos sobre violaciones a la confidencialidad y seguridad de la información.
- Se solicitó la evaluación del plan de privacidad para su revisión y validación por parte de la alta dirección.

| 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 | 33 | 0 | 40 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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 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

En este periodo se fortaleció la ejecución presupuestal mediante el seguimiento sistemático a los compromisos, obligaciones y pagos asociados a los diferentes rubros del presupuesto institucional. Se consolidaron reportes financieros que permitieron analizar la ejecución por tipo de gasto, identificar variaciones relevantes y asegurar la coherencia entre la programación presupuestal y la ejecución real.

Asimismo, se mantuvo la elaboración y presentación de los estados financieros institucionales, incluyendo el estado de situación financiera, el estado de resultados y los reportes de variaciones significativas, garantizando su transmisión y publicación conforme a los lineamientos de la Contaduría General de la Nación. Estos ejercicios fortalecieron la oportunidad y calidad de la información contable, facilitando la toma de decisiones y el cumplimiento de las obligaciones normativas.

En materia de gestión de recursos logísticos y operativos, se realizó seguimiento al mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos institucionales, así como al consumo de combustible, permitiendo identificar variaciones, adoptar medidas de control y asegurar el uso eficiente de los recursos asignados. También se verificó la provisión de tiquetes aéreos, garantizando que todas las adquisiciones se realizaran en clase económica y bajo criterios de austeridad.

Fortalecimiento de la trazabilidad y control del gasto

Se implementaron mecanismos de seguimiento detallado a los gastos asociados a mantenimiento vehicular, consumo de combustible, adquisición de bienes y servicios, y ejecución de contratos. Estos mecanismos incluyeron indicadores de seguimiento, reportes comparativos y análisis de variaciones, lo que permitió identificar oportunidades de mejora y asegurar el cumplimiento de los lineamientos de austeridad del gasto público.

De igual manera, se fortaleció el control sobre la realización de eventos institucionales, priorizando el uso de herramientas virtuales y la racionalización de gastos asociados a logística, desplazamientos y provisión de refrigerios. Este enfoque contribuyó a la reducción de costos operativos y al uso eficiente de los recursos institucionales.

En el marco de la política de cero papel, se desarrollaron campañas de sensibilización sobre el uso racional de papel, agua y energía, acompañadas de piezas comunicativas, videos y actividades pedagógicas que promovieron prácticas sostenibles y la reducción del consumo de insumos físicos.

Promoción de la transparencia presupuestal

Se garantizó la publicación oportuna de los informes financieros, contables y presupuestales en el portal institucional, fortaleciendo la transparencia activa y el acceso a la información pública. Esto incluyó la divulgación de los estados financieros, informes de ejecución presupuestal y reportes asociados a la gestión de recursos logísticos y operativos.

Adicionalmente, se mantuvo la actualización de los reportes requeridos por los organismos de inspección, vigilancia y control, asegurando su transmisión mediante los sistemas oficiales y su disponibilidad en el Repositorio de Información Digital (RID). Estos reportes incluyeron información sobre gestión contractual, obras civiles inconclusas, acciones de repetición, delitos contra la administración pública y otros componentes sujetos a vigilancia externa.

| 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 | 58 | 0 | 121 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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

Entre 2023 y 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.
- En materia contractual, se ejecutaron integralmente las necesidades previstas en el Plan Anual de Adquisiciones, adelantando los procesos de selección requeridos para garantizar la continuidad operativa, el fortalecimiento tecnológico y el desarrollo de capacidades institucionales. Entre los resultados más relevantes se encuentran:
 - La suscripción de contratos orientados al fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, la renovación de licencias, la adquisición de equipos de cómputo y la actualización de herramientas de software esenciales para la operación institucional.

- La contratación de servicios especializados para apoyar procesos de capacitación, comunicaciones, bienestar institucional y aseguramiento de bienes.
- La gestión contractual asociada a la adquisición de un vehículo híbrido mediante mecanismos de mercado, adelantando todas las actuaciones requeridas, aun cuando factores externos impidieron su materialización.
- La elaboración y trámite de liquidaciones contractuales, incluyendo el cierre de expedientes y la gestión de requisitos documentales para garantizar el cumplimiento normativo.
- La realización de jornadas de refuerzo dirigidas a supervisores, orientadas a fortalecer las capacidades de seguimiento contractual y el cumplimiento de las obligaciones de supervisión.

Mejoras en la administración de bienes institucionales

La administración de bienes institucionales se fortaleció mediante acciones de control, verificación y actualización del inventario físico, garantizando la trazabilidad y el adecuado uso de los activos asignados. Entre los avances se destacan:

- La verificación y suscripción del inventario individual de bienes por parte de todos los procesos y subdirecciones, asegurando la correspondencia entre los activos asignados y los registros institucionales.
- La consolidación de inventarios por dependencia, incluyendo la validación de equipos tecnológicos, mobiliario, elementos de seguridad y demás bienes institucionales.
- La actualización de los registros de bienes en el sistema de información, fortaleciendo la trazabilidad y el control administrativo.
- La gestión de mantenimientos preventivos y correctivos del parque automotor, así como el seguimiento al consumo de combustible, implementando controles para garantizar el uso adecuado de los recursos.

Promoción de la gestión ambiental en la operación institucional

La Unidad avanzó en la implementación de prácticas ambientales orientadas a reducir el impacto de la operación administrativa y promover una cultura de sostenibilidad. Entre los resultados obtenidos se encuentran:

- El desarrollo de campañas de sensibilización sobre el uso racional de papel, energía y agua, apoyadas en piezas comunicativas, videos y contenidos divulgados a través de los canales internos.
- La inclusión de mensajes ambientales en boletines institucionales y actividades de sensibilización, promoviendo hábitos responsables entre los servidores públicos.
- La implementación de estrategias para fomentar el uso preferencial de medios digitales y la reducción del consumo de papel, en articulación con el proceso de Gestión de Comunicaciones.
- La continuidad de acciones orientadas al ahorro energético, incluyendo configuraciones institucionales en equipos y herramientas tecnológicas.
- La adquisición de elementos que mejoran las condiciones de ergonomía, seguridad y bienestar, contribuyendo a entornos laborales más sostenibles.

| 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 | 43 | 0 | 90 | 100% |

Los datos presentados reflejan un avance del 100 % frente a lo planeado para esta iniciativa. Es importante tener en cuenta que el cierre de cumplimiento se realizará con las acciones que se adelanten durante 2026, las cuales se reflejarán en el informe final de esa vigencia.

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 contemplando las acciones para el cierre del periodo, programadas para la vigencia 2026.

| Perspectiva | Objetivo Estratégico | Iniciativa estratégica | Tareas 2023 | Tareas 2024 | Tareas 2025 | | Tareas 2026 | Total de tareas asociadas a la iniciativa | Porcentaje 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 | 3 | 0 | 8 | 16 | 50% |
| | | Fortalecimiento y competitividad del mercado de capitales | 1 | 4 | 2 | 0 | 4 | 11 | 64% |
| | | Esquemas prudenciales para la gestión integral de riesgos financieros | 2 | 9 | 4 | 0 | 15 | 30 | 50% |

| Perspectiva | Objetivo Estratégico | Iniciativa estratégica | Tareas 2023 | Tareas 2024 | Tareas 2025 | | Tareas 2026 | Total de tareas asociadas a la iniciativa | Porcentaje 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 | 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 | 0 | 0 | 1 | 100% |
| 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 | 44 | 0 | 56 | 176 | 68% |
| | | Fortalecer la relación de la Unidad con grupos de valor y partes interesadas | 81 | 75 | 54 | 0 | 42 | 252 | 83% |
| | Asegurar la sostenibilidad del Sistema de | Fortalecer la operación y articulación de los procesos | 49 | 42 | 67 | 1 | 87 | 246 | 65% |

| Perspectiva | Objetivo Estratégico | Iniciativa estratégica | Tareas 2023 | Tareas 2024 | Tareas 2025 | | Tareas 2026 | Total de tareas asociadas a la iniciativa | Porcentaje de avance de lo planeado |
|--------------------------|--|--|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|---|-------------------------------------|
| | | | | | Finalizadas | En Desarrollo | | | |
| | Gestión Institucional | Fortalecer la operación del esquema de las líneas de defensa | 50 | 55 | 49 | 0 | 50 | 204 | 75% |
| Eficiencia institucional | Fortalecer la gestión estratégica del talento humano | Fortalecer la gestión del conocimiento y promover la innovación institucional | 33 | 31 | 36 | 0 | 26 | 126 | 79% |
| | | Mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos | 26 | 27 | 35 | 0 | 33 | 121 | 73% |
| | 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 | 38 | 0 | 49 | 124 | 60% |
| | | Potenciar herramientas tecnológicas de la Unidad | 3 | 4 | 33 | 0 | 9 | 49 | 82% |
| | 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 | 58 | 0 | 27 | 148 | 82% |
| | | Mantener buenas prácticas para la adquisición y administración de bienes y servicios y promover la gestión ambiental | 22 | 25 | 43 | 0 | 30 | 120 | 75% |
| | | | 347 | 375 | 467 | 1 | 436 | 1626 | 73.75% |

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 736% frente a lo planeado para el periodo 2023–2026. Este resultado se deriva de un total de 1626 tareas registradas, de las cuales 1189 se encuentran finalizadas y 437 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.

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 tarea en curso que corresponde a 2025. Es vital asegurar que esta tarea pendiente se finalice para consolidar el cumplimiento de todos los objetivos del plan.

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 proyección del siguiente plan estratégico y la mejora continua del Sistema de Gestión Institucional.