

PLAN  
ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL

2025 - 2028

**INFIHUILA MOTOR PARA LA  
TRANSFORMACIÓN DEL SUR  
COLOMBIANO**



**Gobernación  
del Huila**



(608) 8677749



<https://infihuila.gov.co/>



[@contacto@infihuila.gov.co](mailto:@contacto@infihuila.gov.co)



Es un honor para mí estar al frente de INFIHUILA, una entidad fundamental para el impulso económico, social y financiero de nuestra región. Hoy, con gran entusiasmo, presentamos oficialmente nuestro Plan Estratégico 2025 - 2028 **"INFIHUILA MOTOR PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL SUR COLOMBIANO"** Este plan es la hoja de ruta que orientará nuestras acciones y decisiones en los próximos cuatro años, con el firme propósito de fortalecer el desarrollo y bienestar de todos los huilenses.

El Huila es una tierra de promisión, llena de grandes oportunidades y con un potencial invaluable en diversos sectores, como la agricultura, la minería, ambiental, el turismo, energético y demás. Su riqueza natural y geográfica lo posicionan como un territorio clave para el desarrollo de Colombia. Es por eso, que nuestro plan no solo busca expandir y consolidar nuestros servicios financieros, sino también potenciar el crecimiento a través de soluciones integradas enfocadas a las necesidades de la Región.

Con más de 52 años de experiencia, INFIHUILA ha sido un pilar fundamental en el desarrollo social y económico del departamento de Huila. A través del otorgamiento de créditos a los entes territoriales y sus descentralizados, impulsando el crecimiento económico local. Además, su apoyo al sector productivo ha fortalecido diversas industrias, mejorando la competitividad y generación de empleo, contribuyendo así al progreso sostenible del departamento.

Siendo INFIHUILA la entidad financiera del Departamento cuya misión es el fomento del desarrollo de los municipios del Huila y demás departamentos de la Región Sur Colombiana, está llamada a contar con una estrategia que permita la articulación de su actividad misional con los propósitos contenidos en los planes de desarrollo Nacional y Departamental.

A partir de los logros alcanzados durante la ejecución del plan del cuatrienio anterior y reconociendo la importancia de dar continuidad a las líneas estratégicas que han fortalecido la gestión institucional, se desarrolla el **Plan Estratégico Institucional (P.E.I.) 2025-2028**.

Más allá de su función como un actor clave en el contexto regional y municipal, el Instituto asume un rol de liderazgo como articulador y promotor de iniciativas y proyectos transformadores, orientados a impulsar el crecimiento sostenible que permita la competitividad y el bienestar del territorio.

A través del Plan Estratégico "INFIHUILA: Motor para la Transformación del Sur Colombiano 2025-2028", nos hemos propuesto en este cuatrienio lograr la vigilancia por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, en cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Decreto 1525 de 2008, el Decreto 1117 de 2013 y su compilación en el Decreto 1068 de 2015, así como las normativas actualizadas aplicables a los Institutos de Fomento y Desarrollo Territorial. Este proceso permitirá a la entidad fortalecer su gobernanza, transparencia y gestión del riesgo, consolidándola como un referente de buenas prácticas en el ámbito financiero. Asimismo, contribuirá a potenciar su capacidad para gestionar recursos y ejecutar proyectos estratégicos, afianzando su papel como un motor de desarrollo en la región.

Como segundo propósito el INFIHUILA, busca incrementar su participación en el mercado y deuda pública, el fortalecimiento financiero que permita potencializar los indicadores de rentabilidad con



nuevas fuentes de ingresos, la incursión de nuevos negocios y la expansión de cobertura hacia la región Sur Colombiana.

Dentro del tercer aspecto del presente plan es el **fortalecimiento tecnológico e infraestructura Digital** con el fin de garantizar la seguridad de la información y fortalecer la ciberseguridad, adicionalmente dar cumplimiento a lo normativa establecida por la Superintendencia Financiera de Colombia, mediante la implementación y actualización de sistemas de información.

La automatización de procesos a través del portal cliente, que impulsará la transformación digital, alineando innovación tecnológica con excelencia operativa y gestión de riesgos.

La automatización de **procesos de la planeación estratégica y sistema de gestión de calidad**, que permite mejorar la gestión de la información, la eficiencia operativa y garantizar la toma de decisiones, asegurando la precisión y reducción de errores, optimizando el uso de recursos y dando cumplimiento con requisitos regulatorios. La implementación de Sistemas de Gestión Certificados, La implementación y obtención de las certificaciones en los sistemas en Seguridad de la información (ISO 27001:2022) y Seguridad y Salud en el trabajo (ISO 45001).

Como Cuarto aspecto, previsto la **Modernización Organizacional de INFIHUILA**, para alinearse con las normas actuales y mejorar la eficiencia, la capacidad de respuesta y la competitividad de la entidad ante nuevos logros que incluye varios enfoques desde una perspectiva legal antes cambios regulatorios, recurso humano, sociales, políticos, económico y tecnológicos. Modernizar la estructura permitirá a INFIHUILA adoptar mejores prácticas en gobernanza y cumplimiento normativo, optimizar sus procesos internos y externos, y responder de manera ágil y eficiente a las demandas del entorno económico y social.

A lo largo de este proceso, nuestro enfoque está puesto en la **competitividad y el crecimiento sostenible**, principios que guiarán nuestras acciones y decisiones a lo largo de los próximos años. Estamos convencidos de que solo a través de la colaboración con los actores regionales podremos avanzar hacia un Huila Grande, un Huila más fuerte, próspero, capaz de competir en el ámbito regional y nacional.

**ADRIANA MARCELA VALENCIA CARDONA**

**Gerente General**



## CONSEJO DIRECTIVO

RODRIGO VILLALBA MOSQUERA	2 veces Gobernador del Departamento, Presidente Consejo Directivo. Abogado, especialista en Derecho Administrativo y Ciencias Políticas
JUAN CARLOS RAMÓN RUEDA	Presidente Delegado Señor Gobernador. Contador público con especialización en Revisoría Fiscal y Control de Gestión.
ADRIANA MARCELA VALENCIA CARDONA	Gerente INFIHUILA (Secretario) Economista, Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales y maestría en Administración de Empresas
DIANA PATRICIA SIERRA SÁNCHEZ	Secretaria de Hacienda Departamental, Contadora pública
CAMILO ERNESTO LOZANO HERMIDA	Director Departamento Administrativo de Planeación. Administrador de empresas, con una maestría en Administración y Dirección Económica y Financiera y Máster en Economía del Medio Ambiente y Recursos Naturales
<b>REPRESENTANTES:</b>	
CARLOS ROBERTO GUTIERREZ CRUZ	Representante Gremios Tecnólogo Ingeniería Industrial CIDCA
ALVARO RAMON ESCOBAR PARRA	Representante de los Microempresarios Abogado, Especializado en Derecho Administrativo
PABLO EMILIO GAMBOA	Representante de los Gremios. Administrador de Empresas, Catedrático y experiencia en Sector Público privado.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4 (608) 8677749 +57 314 293 2941  
 contacto@infihuila.gov.co www.infihuila.gov.co

**EQUIPO COLABORATIVO INSTITUCIONAL**

ADRIANA MARCELA VALENCIA CARDONA

**Gerente INFIHUILA**

*Pedro Andrés López Gómez*

*Asesor Jurídico*

*Hugo Alberto Llanos Pabón*

*Asesor Control Interno*

*Dámaris Figueroa Oviedo*

*Líder de Grupo de Administración del Riesgo*

*Esperanza Herrera González*

*Líder Grupo de Trabajo Planeación, Calidad y Desarrollo I.*

*Diego Mauricio Quigua Vargas*

*Líder Gestión de la Información y Comunicación*

*Alvis Lorena Méndez Falla*

*Jefe Oficina Financiera*

*Idelber Pabón López*

*Jefe Oficina Administrativa*

*Alexander Bautista Mejía*

*Jefe Oficina Comercial y de Operaciones*

*Carol Elizabeth Salazar*

*Líder Proceso Gestión Proyectos Especiales/Adam. Fondos Especiales y Convenios*



## Tabla de contenido

JUSTIFICACIÓN.....	8
ALCANCE.....	8
MARCO NORMATIVO .....	9
METODOLOGÍA.....	11
CAPITULO 1 .....	13
MODELO DE GESTION.....	13
CADENA DE VALOR .....	15
CAPITULO 2.....	18
CONTEXTO INSTITUCIONAL .....	18
CAPITULO 3.....	53
ARTICULACIÓN DEL PLAN.....	53
CAPITULO 4.....	56
ESTRUCTURA DEL PLAN.....	56
LINEAS ESTRATÉGICAS.....	56
1. POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL HUILA – INFILUILA.....	57
2. FORTALECIMIENTO Y CRECIMIENTO FINANCIERO SOSTENIBLE, EN CONDICIONES DE SEGURIDAD Y COMPETITIVIDAD.....	59
3. FORTALECIMIENTO DE LA GESTION INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN.....	60
CAPITULO 5.....	63
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	63
CAPITULO 6.....	65
RIESGOS IDENTIFICADOS .....	65
CONTROL DE CAMBIOS .....	66

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

## Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1(Fuente: Elaboración propia). ....	12
Ilustración 2(Fuente: Elaboración propia). ....	15
Ilustración 3(Fuente: Elaboración propia). ....	17
Ilustración 4(Fuente: Elaboración propia). ....	18
Ilustración 5(Fuente: Elaboración propia). ....	19
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	20
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	21
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	23
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	23
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	24
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	24
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	25
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	27
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	28
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	31
Ilustración (Fuente: Elaboración propia).....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## Tabla de Grafica

Grafica 1 (Fuente: Elaboración propia). ....	26
Grafica 2 (Fuente: Elaboración propia). ....	29
Grafica 3 (Fuente: Elaboración propia). ....	30
Grafica 4 (Fuente: Elaboración propia). ....	30
Grafica 5 (Fuente: Elaboración propia). ....	31
Grafica 6 (Fuente: Elaboración propia). ....	34



## JUSTIFICACIÓN

Este documento es fundamental para guiar la gestión de INFIHUILA, asegurando una planificación estratégica alineada con su misión y visión. Su importancia radica en establecer una hoja de ruta que optimice los procesos misionales, de apoyo y de dirección, garantizando eficiencia, transparencia y cumplimiento normativo. Además, busca fortalecer la toma de decisiones basadas en evidencia, fomentar la sostenibilidad financiera y mejorar la capacidad operativa. La implementación de este marco estratégico facilitará la integración con políticas nacionales y regionales, contribuyendo al desarrollo institucional y al cumplimiento de sus objetivos.

## ALCANCE

El presente documento establece los lineamientos estratégicos para la gestión de INFIHUILA durante el período 2025-2028, abarcando los procesos de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las estrategias institucionales. Su aplicación es integral, asegurando la coordinación de esfuerzos en todas las áreas y niveles de la organización para el desarrollo institucional. Además, define mecanismos de monitoreo y control para garantizar la coherencia entre las acciones ejecutadas y los objetivos estratégicos. No obstante, este documento no detalla procedimientos operativos específicos ni normativas internas particulares, sino que actúa como un marco de referencia general para la gestión institucional.

## VIGENCIA

El presente Plan Estratégico Institucional tendrá una vigencia de cuatro (4) años, comprendidos entre el 1 de enero de 2025 y el 31 de diciembre de 2028. Durante este período, INFIHUILA implementará las estrategias, proyectos y acciones definidas en el marco del PEI, con evaluaciones periódicas que permitan ajustes y mejoras en su ejecución. Así mismo, se establecerán mecanismos de seguimiento y control, mediante informes anuales y una evaluación de impacto final en 2028, con el propósito de garantizar el cumplimiento de los objetivos y la sostenibilidad de los logros alcanzados.



## MARCO NORMATIVO

El plan estratégico de Infihuila se fundamenta en el marco normativo establecido por la legislación colombiana, que busca garantizar la eficacia y transparencia en la gestión pública, así como la integración de la planeación estratégica y operativa de la entidad. A continuación, se presenta la normativa aplicable:

### Ley 152 de 1994

Establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, que regula los procedimientos y mecanismos para la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo en Colombia. Este marco normativo orienta la planeación estratégica de Infihuila en concordancia con los objetivos nacionales y departamentales.

### Ley 1474 de 2011

Conocida como el Estatuto Anticorrupción, esta ley fortalece los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción. Se garantiza que el plan estratégico incorpore medidas efectivas para promover la transparencia y la ética en la gestión institucional.

### Decreto 612 de 2018

Fija las directrices para integrar los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción de las entidades del Estado. Esto asegura que el plan estratégico de Infihuila esté alineado con las prioridades gubernamentales y su ejecución sea coherente y eficiente.

### Decreto 2482 de 2012

Establece lineamientos generales para integrar la planeación y gestión en la Rama Ejecutiva del Poder Público mediante el Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Infihuila adoptará este modelo para fortalecer su planeación estratégica y su gestión administrativa.

### Decreto 1499 de 2017

Modifica el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública y actualiza el Sistema de Gestión. Infihuila implementará los sistemas de gestión establecidos para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

### La Ley 2294 de 2023,

Establece el **Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026** ("Colombia, Potencia Mundial de la Vida"), orienta el desarrollo del país a través de cinco ejes clave: ordenamiento del territorio alrededor del agua, seguridad humana y justicia social, derecho humano a la alimentación, transformación productiva con enfoque sostenible e internacional, y convergencia regional para reducir brechas socioeconómicas. **INFIHUILA** debe alinearse con estos objetivos, promoviendo el desarrollo territorial, la inclusión social y el fortalecimiento económico regional en armonía con las políticas nacionales

### Ley 734 de 2002

Establece el Código Disciplinario Único, promoviendo la integridad y responsabilidad de los funcionarios públicos.



**Ley 962 de 2005**

Busca la racionalización de trámites y procedimientos administrativos, promoviendo la eficiencia en los procesos internos y externos de la entidad.

**Ley 1712 de 2014**

Conocida como la Ley de Transparencia, garantiza el derecho de acceso a la información pública.

**Decreto 850 de 2003**

Reglamenta las veedurías ciudadanas, promoviendo la participación de los ciudadanos en el seguimiento y control de la gestión institucional.

**Ley 1755 de 2015**

Regula el derecho fundamental de petición, garantizando que Infihuila responda de manera adecuada y oportuna a las solicitudes de los ciudadanos.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749



+57 314 293 2941



[contacto@infihuila.gov.co](mailto:contacto@infihuila.gov.co)



[www.infihuila.gov.co](http://www.infihuila.gov.co)

## METODOLOGÍA

La metodología para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) se fundamenta en un enfoque sistemático que integra las mejores prácticas en planificación y gestión organizacional. Este proceso se inicia con la aplicación del procedimiento “Formulación y Ajuste al Plan Estratégico” del Sistema de Gestión de Calidad, que incluye varias etapas clave:

- 1. Elaboración y aprobación del cronograma de actividades:** Se establece un cronograma que guía todo el proceso de planificación.
- 2. Diagnóstico de la situación actual de la entidad:** Se realiza un análisis exhaustivo del contexto en el que opera la institución.
- 3. Elaboración y análisis de matriz FODA:** Se identifican fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para determinar áreas de mejora.
- 4. Identificación de políticas, objetivos e indicadores:** Se definen las políticas estratégicas y los objetivos que guiarán la gestión, así como los indicadores para medir el progreso.
- 5. Socialización del PE ante el Consejo Directivo y funcionarios:** Se presenta el PE a las partes interesadas para su aprobación y alineación.

### Integración de metodologías

El PEI 2025-2028, INFIHUILA adopta las metodologías de Balanced Scorecard (BSC) y Planificación Estratégica por Objetivos (PEO). El BSC facilita la alineación de la estrategia institucional a través de la gestión de procesos clave, estructurando los objetivos en cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento. Esto permite traducir la visión institucional en acciones concretas y medibles.

Por su parte, la PEO complementa el BSC al establecer metas anuales de producto que impactan áreas estratégicas como el fortalecimiento financiero y la satisfacción del cliente. Este enfoque prioriza el logro de resultados específicos mediante la definición de líneas estratégicas y la implementación de acciones concretas.

La combinación de ambas metodologías potencia la capacidad de INFIHUILA para implementar un modelo de gestión basado en el desempeño y la mejora continua, operando bajo una lógica de cadena de valor que permite un monitoreo y evaluación efectivos.

ELEMENTO	METODOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
Línea estratégica	PEO	Define las principales áreas de acción o ejes estratégicos de la organización. Se establecen en la Planificación Estratégica

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SiMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4 (608) 8677749 +57 314 293 2941  
 contacto@infihuila.gov.co www.infihuila.gov.co

		por Objetivos (PEO) como la base para orientar el desarrollo institucional.
Proceso	PEO	Comprende los procesos de la entidad necesarios para implementar las líneas estratégicas.
Objetivos estratégicos	BSC	Representan la materialización de la estrategia en resultados concretos y medibles, organizados en las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard (BSC): financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento.
Meta de producto anual	PEO (alineado con BSC)	Son metas operativas definidas anualmente a partir de los objetivos estratégicos. Aunque se formulan en la PEO, deben alinearse con el BSC para garantizar su contribución al cumplimiento de la estrategia institucional.



Ilustración 1(Fuente: Elaboración propia).

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD

## CAPITULO 1

## MODELO DE GESTION

**Naturaleza Jurídica**

Por ordenanza No 001/72 el gobierno departamental creo el instituto de desarrollo municipal del Huila “IDEHUILA” cuyo objeto principal fue el desarrollo económico, social y cultural de los municipios del departamento, y sus funciones principales fueron: a) la identificación de las necesidades de inversión de capital fijo en los municipios, b) la prestación de servicios de crédito y garantía a favor de proyectos de infraestructura económica y social y c) la prestación de asistencia técnica y administrativa a los municipios con el fin de capacitarlos para planear y ejecutar cada vez mejor su propio desarrollo.

A mediados de los años 80 fue asignada la función de ente ejecutor del programa “acueductos y alcantarillados urbanos” en todos los municipios del departamento del Huila. Este programa se llevó a cabo hasta mediados del año 1.995.

A finales del año 1995 el IDEHUILA volvió a enfocarse como entidad financiera del departamento desligándose definitivamente de aquellas funciones que nada tenían que ver con su objeto social.

En agosto de 1996 mediante ordenanza No. 054 fue transformada el IDEHUILA en “INFIHUILA”, como banco de fomento del departamento del Huila, y el 23 de junio de 2.000 se amplía su **objeto**, así: “prestación de servicio de carácter financiero y crediticio a las entidades públicas del departamento del Huila y a sus entidades descentralizadas, las cooperativas o asociaciones de municipios en las cuales participen estos o su administración descentralizada por servicios, las sociedades de economía mixta con radio de acción departamental, las asociaciones entre entidades públicas y las empresas sociales de estado (E.S.P.) del orden departamental y municipal, con el fin de contribuir a la promoción del desarrollo físico, social y cultural del departamento del Huila”.

En el año 2004, se realizó reestructuración para modernizar el INFIHUILA mediante el decreto ordenanza número 1372 del 23 de noviembre de 2004, por el cual se expide el estatuto básico del instituto financiero para el desarrollo del Huila INFIHUILA, la Ordenanza No. 0051 del 2011, Por medio del cual se modificó el numeral 7 del artículo 6 del Decreto 1372 de 2004, y la Ordenanza 0051 del 2013 que modificó los artículos 4 y 6 del mismo Decreto, siendo actualizado por el Acuerdo No. 001 de 2019, Por medio del cual se modifica el Estatuto Orgánico del Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila INFIHUILA “y el Acuerdo 003 de 2018, Por medio del cual se modifica y compila el Estatuto Orgánico del Instituto

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

Financiero para el Desarrollo del Huila- INFIHUILA. Para el Año 2020 se compiló el Estatuto Básico del Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila – INFIHUILA mediante el **Acuerdo** No. 05 del 17 noviembre de 2020.

**Fundamento de la Entidad.** El Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila “INFIHUILA”, creado como INSTITUTO DE DESARROLLO MUNICIPAL DEL HUILA “IDEHUILA” por la Ordenanza No. 001 de 1972 y transformado como INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL HUILA por la Ordenanza No. 54 de 1996, es un establecimiento público del orden departamental, descentralizado, de fomento y desarrollo, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito a la Secretaría de Hacienda.

**OBJETO.** (*Modificado por Ordenanza 0051 de 2013*). El objeto del INFIHUILA, es cooperar en el desarrollo económico, social y cultural, mediante la prestación de servicios de financiación, garantía, acompañamiento empresarial, y eventualmente de otros, a favor de proyectos de infraestructura económica y de servicios que se adelanten en los municipios del Departamento del Huila y demás departamentos del país, para la creación, fomento y fortalecimiento del sector productivo.

La dirección y administración del Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila INFIHUILA, está a cargo de un Consejo Directivo y del Gerente, quien es su representante legal.

### Plataforma Estratégica

En el ámbito de la gestión administrativa, la plataforma estratégica es la directriz fundamental que define y orienta a la entidad. Este marco de referencia interrelaciona la misión, visión, objetivos, valores corporativos y políticas, proporcionando una guía clara para el cumplimiento de los objetivos integrales, asegurando que todas las acciones y decisiones estén alineadas con los principios y metas de la entidad, facilitando la coherencia y efectividad en la gestión organizacional.

### Misión

Somos un instituto de fomento y desarrollo que propende por el mejoramiento económico y social de los municipios del departamento del Huila y demás departamentos del país. Mediante la prestación de servicios de apalancamiento, administración de recursos y el acompañamiento empresarial al sector productivo.

### Visión

En el 2030 estaremos consolidados como el Instituto Financiero de Fomento y Desarrollo líder de la región sur colombiana, brindando soluciones integrales que contribuyan a la promoción y desarrollo de las entidades territoriales, sus descentralizadas y partes interesadas.

## Principios y Valores Institucionales



## CADENA DE VALOR



Ilustración 2(Fuente: Elaboración propia).

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



## Estructura Cadena de Valor del INFIHUILA

En el contexto del Instituto, la cadena de valor se enfoca en todas las actividades que contribuyen a generar y entregar productos y servicios financieros efectivos y confiables a nuestros clientes. Cada actividad dentro de la cadena de valor permite optimizar los procesos, mejorar la experiencia del cliente y maximizar el retorno del impacto al desarrollo económico y social del Departamento del Huila.

A continuación, se describen las etapas que conforman las actividades primarias y de apoyo, las cuales se integran para mejorar la eficiencia, optimizar la experiencia del cliente y maximizar el impacto en el desarrollo Regional.

- **Gestión de Recursos Financieros:** Esta etapa comprende la proyección de metas financieras, la rentabilidad, inversiones, mediante productos financieros estratégicos, junto con una gestión balanceada de activos y pasivos. Este enfoque permite a la entidad estructurar un portafolio financiero optimizado para responder a las necesidades del mercado y mantener una estructura financiera sólida. En el caso de INFIHUILA, esta gestión implica también la adaptación de productos financieros a los sectores prioritarios de la región, con el fin de maximizar el impacto en el desarrollo económico regional y promover un crecimiento sostenible.
- **Gestión de Riesgos:** La gestión de riesgos involucra la identificación, análisis y mitigación de riesgos financieros, operativos y de mercado. Este proceso es esencial para la estabilidad y sostenibilidad de la entidad y su rol en el crecimiento, asegurando que pueda cumplir su misión de desarrollo sin comprometer su solidez financiera.
- **Operaciones de Crédito:** Proceso de evaluación, aprobación y seguimiento de créditos, con procedimientos rigurosos y transparentes, con sistemas de control para evitar fraudes y asegurar la recuperación de créditos. Esto incluye procedimiento de evaluación, aprobación y seguimiento de créditos.
- **Relación con el Cliente:** Estrategias de marketing y ventas para atraer clientes y mantener relaciones duraderas, fidelizando y mejorando la experiencia del cliente en cada punto de contacto.
- **Servicios Postventa y Atención al Cliente:** Soporte continuo y servicios de valor añadido, como asesoría financiera, resolución de problemas y orientación a los clientes.
- **Actividades de Apoyo:** Actividades que respaldan y fortalecen la capacidad de la entidad para llevar a cabo sus funciones principales.
- **Tecnología y Desarrollo:** Implementación de soluciones tecnológicas, sistemas de gestión de riesgos y seguridad cibernética, esenciales en la transformación digital de los servicios financieros.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4



(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

- **Gestión de Recursos Humanos:** Selección, formación y desarrollo del talento humano para asegurar que el personal cuente con las competencias necesarias, especialmente en áreas críticas como atención al cliente, análisis financiero y tecnología.
- **Infraestructura y Cumplimiento Regulatorio para la Confianza Pública:** Los sistemas administrativos deben estar diseñados para garantizar el cumplimiento de las normativas, la estabilidad operativa y la eficiencia. Además, debe incluirse un enfoque de transparencia para que los ciudadanos y las instituciones tengan plena confianza en la gestión de INFIHUILA.
- **Innovación y Estrategia:** Desarrollo de nuevos productos y estrategias para responder a las demandas cambiantes del mercado y a la competencia.

## Gobierno corporativo

El Gobierno Corporativo de INFIHUILA se fundamenta en los lineamientos de la Función Pública para los INFI, estableciendo un conjunto de principios, normas y prácticas que regulan su dirección, gestión y control. Su importancia radica en fortalecer la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad en la administración, generando confianza en la ciudadanía y optimizando la toma de decisiones. En un proceso de mejora continua, INFIHUILA ha actualizado su modelo de Gobierno Corporativo, incorporando nuevos mecanismos de control y herramientas de gestión que refuerzan su compromiso con la integridad institucional y la rendición de cuentas.

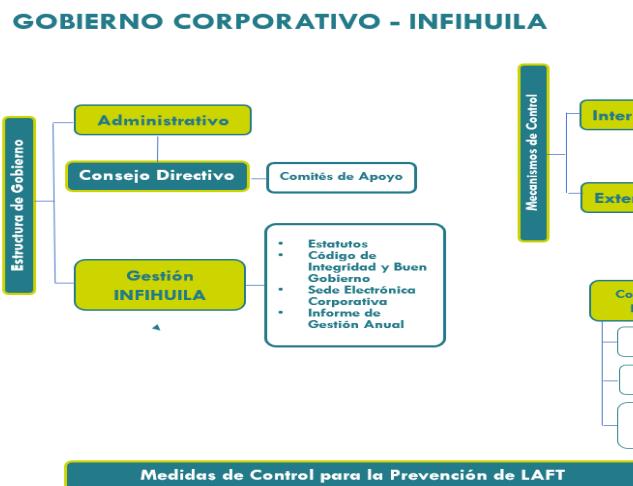


Ilustración 3 (Fuente: Elaboración propia).

Para ello, INFIHUILA ha implementado un Código de Integridad y Buen Gobierno, el cual establece lineamientos claros para la gestión institucional, fomenta una cultura ética y

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD

promueve mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de los objetivos misionales. Este enfoque permite consolidar una administración eficiente, confiable y orientada al servicio de la comunidad.

## CAPITULO 2

### CONTEXTO INSTITUCIONAL

#### ANTECEDENTES

Para la formulación del Plan Estratégico del Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila, INFIHUILA para el período 2025-2028, es necesario conocer los principales avances de la gestión institucional en el cuatrienio anterior, como se describen a continuación:

Durante el período 2021-2024, INFIHUILA implementó su direccionamiento estratégico mediante el Plan Estratégico del Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila (INFIHUILA). Este plan se caracterizó por los siguientes aspectos clave:

➤ **Renovación y Fortalecimiento imagen Institucional**

Como resultado de un proceso de renovación independiente, INFIHUILA fortaleció su imagen institucional, logrando una visualidad más fresca y cercana. Este cambio de imagen, realizado el 8 de agosto de 2024, no solo mejoró la percepción de la entidad, sino que también consolidó la confianza pública, promovió la transparencia y generó una mayor interacción con los grupos de valor y partes interesadas. De esta manera, se asegura que la Entidad esté alineada con sus objetivos y responda de manera efectiva a las necesidades y desafíos de la región.

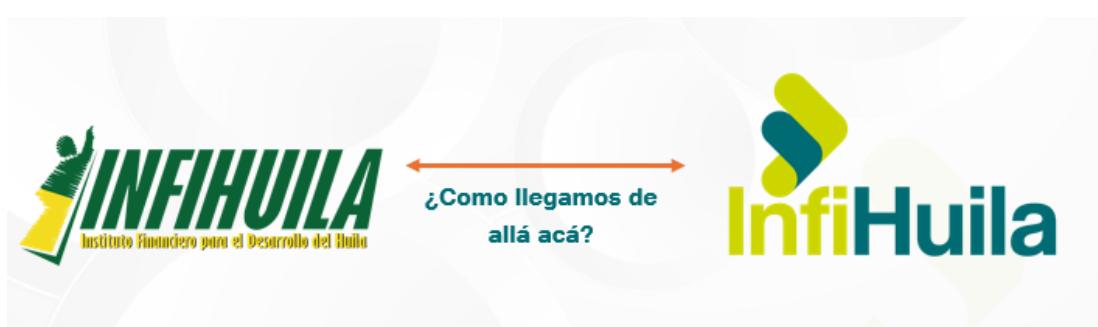


Ilustración 4(Fuente: Elaboración propia).





Ilustración 5 (Fuente: Elaboración propia).

Como punto de partida para alcanzar este objetivo se decidió llevar a cabo un rebranding o en otros términos revitalizar la percepción de la marca a partir de la conmemoración de los 50 años del Instituto, realizando una mayor inversión de recursos en actividades tanto de mercadeo masivo, como de mercadeo directo que contribuyeran a este objetivo. En la construcción del posicionamiento del Instituto se consideraron varios aspectos que son claves para el reconocimiento por parte de los clientes y de la ciudadanía como es definir claramente qué es el Instituto, cuáles son sus servicios y cuál es su cobertura:

#### ➤ Vigilancia Especial de la Superfinanciera de Colombia SFC.

De conformidad con lo exigido en el Decreto 1525 de 2008, posteriormente en el Decreto 1117 de 2013 y compilado en el Decreto 1068 de 2015, INFIHUILA, inició el proceso de vigilancia especial de la Superintendencia Financiera de Colombia SFC el 28 noviembre de 2024 bajo el radicado No. 2024170631-000-00 donde se desarrolló los 5 componentes claves que comprenden los 33 requerimientos ante la superintendencia financiera de Colombia.

Lograr la vigilancia especial le permitirá a la Entidad a) Administración de Excedentes de Liquidez de las Entidades Territoriales; b. Otorgamiento de Créditos; c. Financiación de las Actividades previstas en el numeral 2 del Artículo 268 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero; d. Descuento y Negociación de pagarés, giros, letras de cambio y otros títulos de deuda; e. Administración de Fondos Especiales de los excedentes de liquidez, De conformidad con el numeral 3 del Decreto 1117 de 2013.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD

## Calificación de Riesgo Crediticio

El Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila INFIHUILA, el 19 de diciembre de 2024, Value and Risk Rating S.A. mantuvo las calificaciones de la deuda de largo y corto plazo del Instituto, asignándole una calificación de **AA+** (Doble A Más) y **VrR 1+** (Uno Más), con una perspectiva estable. Resaltando la solidez financiera de INFIHUILA y su capacidad para cumplir con sus compromisos de manera efectiva y oportuna.

La calificación **AA+** (Doble A Más) indica que la entidad tiene una capacidad de pago muy alta en términos de intereses y capital, con un riesgo de incumplimiento limitado en comparación con las entidades más calificadas.

Por su parte, la calificación **VrR 1+** (Uno Más) resalta que INFIHUILA tiene la capacidad más alta para cumplir con sus obligaciones financieras, respaldada por un nivel de liquidez muy sólido. Esto significa que la entidad tiene los recursos suficientes para afrontar sus compromisos de manera segura y sin dificultades.

Según Value & Risk Rating la entidad estuvo orientada al crecimiento e innovación institucional, fundamentado en diferentes estrategias comerciales entre las cuales sobresalen fortalecer las relaciones institucionales mediante la zonificación del departamento organizar programas de capacitación sobre los productos ofrecidos, desarrollo de campañas de comunicación para posicionar la marca, aumentar la presencia en el territorio y brindar asesoría personalizada en eventos específicos.



Ilustración 6 (Fuente: Elaboración propia).

## Modernización TI

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



La modernización institucional en materia de Tecnologías de la Información (TI) fue un aspecto prioritario. En cuanto a las inversiones, el instituto ejecutó dos procesos contractuales importantes para avanzar en la modernización de sus Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). La primera contratación consistió en la capacitación y actualización del aplicativo IAS Solution, así como en la migración del sistema IAS Solution y el Esquema de Fondos en Sitio a una infraestructura en nube privada en Oracle Cloud Infrastructure (OCI). Esta migración tiene como objetivo garantizar la disponibilidad de la información y asegurar procesos contingentes. Además, se incluyó la consultoría e implementación de la funcionalidad de gestión de riesgos financieros y Business Intelligence (BI) mediante Oracle APEX.

La segunda contratación abarcó el licenciamiento, implementación, parametrización, capacitación, migración, mantenimiento, soporte técnico y actualización del software de gestión documental SIMAD 5.0, con especial énfasis en los módulos de correspondencia interna y externa (enviada y recibida), archivos de gestión activa e inactiva, mensajería, P.Q.R. (Peticiones, Quejas y Reclamos) y documentación técnica, entre otros.

Igualmente, dentro del proceso de modernización tecnológica, se llevó a cabo la reestructuración del portal web con el objetivo de mejorar la imagen institucional, optimizar la experiencia del usuario. Esta actualización no solo refuerza la presencia digital de la Entidad, sino que también permite un mayor cumplimiento de los estándares y normativas de Gobierno Digital, alineándose con los principios de transparencia y acceso a la información.



Ilustración 7 (Fuente: Elaboración propia).

## Seguridad de la información y Ciberseguridad

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD

Actualmente, el InfiHuila cuenta con una infraestructura en la nube que respalda sus procesos de negocio, garantizando altos estándares de ciberseguridad. Esto incluye un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC SaaS) y un equipo de profesionales altamente capacitado y especializado en la materia. Además, se implementa seguridad perimetral mediante firewalls, lo que ofrece protección avanzada frente a amenazas tanto internas como externas.

Con el objetivo de dar cumplimiento a la normativa vigente emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, se ejecutó un proceso articulado entre las áreas de Riesgos, Planeación, Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) e Información y Comunicaciones, orientado a la actualización y fortalecimiento de los instrumentos que componen el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad. Tomando como referencia las normas internacionales ISO/IEC 27001 e ISO/IEC 27032, las guías del Ministerio TIC y los lineamientos de la Superintendencia Financiera en materia de control interno, se elaboraron y aprobaron, por las instancias correspondientes, políticas, procedimientos, manuales y matrices que robustecen dicho sistema.

Adicionalmente, se diseñó e implementó una matriz para la identificación, clasificación y valoración de activos de información, permitiendo determinar su criticidad conforme a lo estipulado por la Ley 1581 de 2012 (Protección de Datos Personales) y la Ley 1712 de 2014 (Transparencia y Acceso a la Información Pública). Esta clasificación ha facilitado la asignación de recursos estratégicos para el tratamiento de los activos, en línea con el apetito de riesgo institucional.

Asimismo, en el marco del fortalecimiento institucional, se han implementado medidas técnicas y físicas para la protección de la información. Entre las medidas técnicas se destaca el control de accesos mediante políticas segmentadas en el Directorio Activo y la configuración de listas de acceso a sitios web basadas en roles y funciones. El parque tecnológico cuenta con servidores, computadoras portátiles, switches, access points, UPS y sistemas de climatización de precisión. En paralelo, se está en proceso la adquisición de equipos de seguridad física, como cámaras de vigilancia, sistemas de control de acceso biométrico y monitoreo 24/7, además de la incorporación de nuevos servidores, elementos clave para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, así como la continuidad del servicio a todas las partes interesadas.

Esta estrategia integral no solo fortalece la infraestructura tecnológica del InfiHuila, sino que también asegura el cumplimiento de la normatividad vigente y el alineamiento con las mejores prácticas internacionales en materia de ciberseguridad y gestión de la información.





Ilustración 8 (Fuente: Elaboración propia).

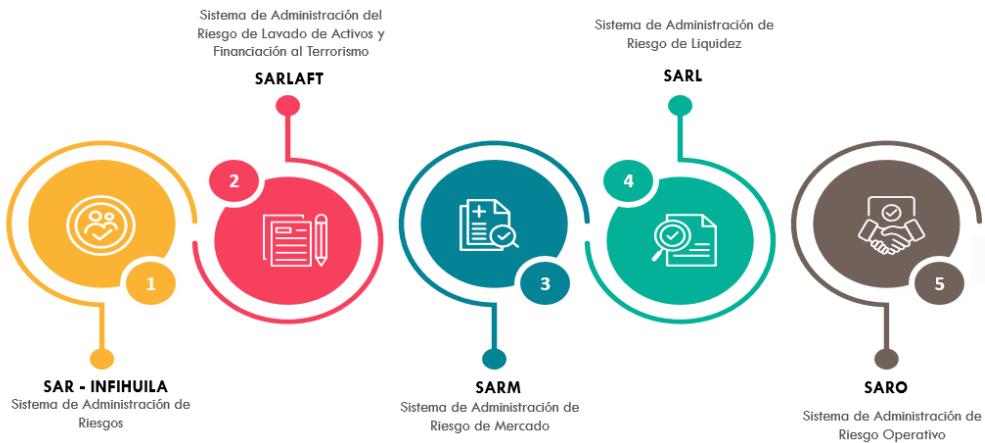


Ilustración 9 (Fuente: Elaboración propia).

## Control de Riesgo

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD

## SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO - SAR



El INFIHUILA propende por una política de riesgo orientada a mantener un riesgo moderado en todos sus procesos y operaciones. Durante el 2024 se robustecieron las políticas y el perfil conservador para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento del Instituto.

Ilustración 10 (Fuente: Elaboración propia).

## SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO - SARC

### Acuerdo 006 de 2024

- Se estableció 130% de cubrimiento de deuda para Pignoración de Renta.
- Se ajustó el tiempo para la recuperación de cartera en la línea Descuento de Actas.

### Acuerdo 008 de 2024

- Se creó comité de Reestructuraciones para operaciones de crédito en mora.

### Acuerdo 010 de 2024

- Se adoptó la política de castigo de cartera alineado al capítulo V de la Circular Externa 100 de 1995 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

- Se aprobó el Manual de Garantías (Acta No. 009 de 2024 – Comité Evaluación de cartera)

Ilustración 11 (Fuente: Elaboración propia).

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

## SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ



Ilustración 12 (Fuente: Elaboración propia).

El INFIHUILA propende por una política de riesgo orientada a mantener un riesgo moderado en todos sus procesos y operaciones. Durante el 2024 se robustecieron las políticas y el perfil conservador para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento del Instituto.

### Modelo Integrado de planeación y Gestión MIPG

El Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila (INFIHUILA) adopta un sistema de gestión adoptado al modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en cumplimiento de los lineamientos establecidos para las entidades públicas en Colombia. Estos sistemas son clave para dirigir, planificar, ejecutar, monitorear, evaluar y controlar las operaciones administrativas. Este enfoque garantiza una administración eficiente, transparente y orientada a resultados, promoviendo la mejora continua en la gestión institucional y asegurando la generación de valor público.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), implementado en el INFIHUILA mediante la Resolución 056 del 12 de junio de 2018, articula las políticas, normas, recursos e información del Instituto. Su propósito es dirigir la Gestión hacia un Desempeño institucional óptimo, logrando resultados que satisfagan las necesidades y derechos de los ciudadanos, y asegurando que las actividades de la Entidad sean siempre eficaces, eficientes y efectivas. El MIPG articula la planeación estratégica con la gestión operativa, asegurando el uso óptimo de los recursos y la implementación de mecanismos de control que fortalezcan la eficiencia organizacional.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4



(608) 8677749



+57 314 293 2941



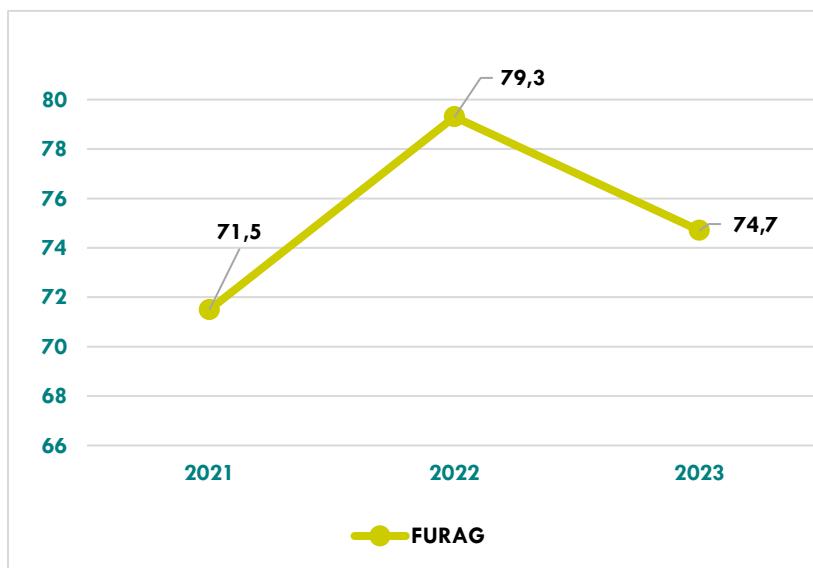
correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

A través del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) y un enfoque basado en riesgos, el MIPG impulsa la eficiencia y eficacia organizacional al alinear estratégicamente la planificación y la gestión. Este modelo se estructura en dimensiones y 19 políticas que se integran con la organización de la entidad, orientando sus acciones hacia el fortalecimiento de la confianza y la legitimidad institucional.

A través del diligenciamiento del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión (FURAG) que ha sido una herramienta clave en el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) la entidad ha logrado medir y hacer seguimiento a los avances en sus proyectos y objetivos institucionales, garantizando la transparencia y el cumplimiento de los compromisos establecidos. Durante la vigencia de 2023, Infihuila alcanzó un 74.7% en la implementación de las directrices del MIPG con un aumento respecto al año 2021 del 4%, lo que refleja un avance significativo en áreas fundamentales como la planeación estratégica, la gestión de recursos, la evaluación de resultados y la rendición de cuentas. Este progreso destaca el compromiso continuo de la entidad con la mejora administrativa y la gestión pública eficiente, lo que, a su vez, contribuye a fortalecer la confianza de la ciudadanía y a asegurar un uso adecuado y responsable de los recursos destinados al desarrollo de la región.



Grafica 1 (Fuente: Elaboración propia).



## Sistema De Gestión De Calidad

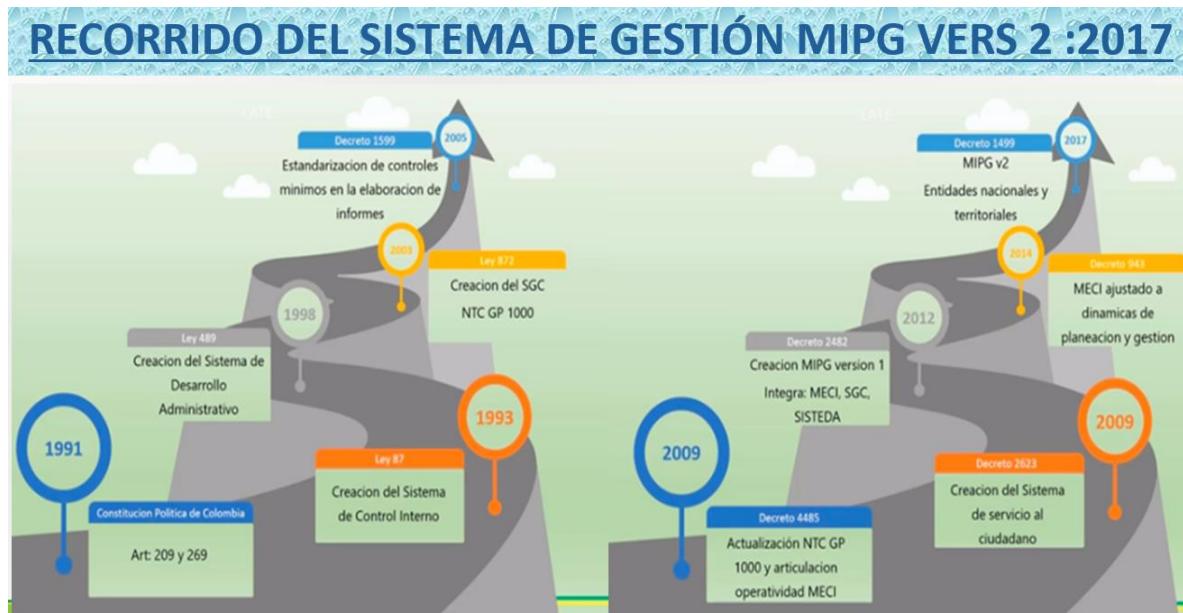
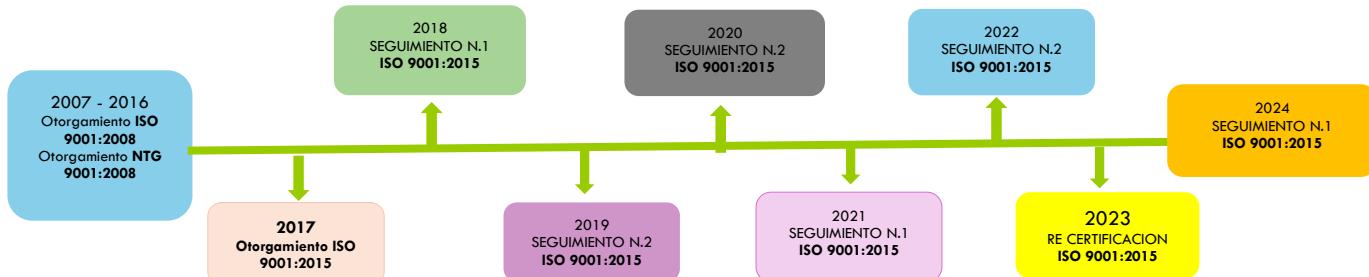


Ilustración 13 (Fuente: Elaboración propia).

La planificación dentro del Sistema de Gestión se basa en el análisis de requisitos normativos y del entorno estratégico, permitiendo identificar riesgos, establecer indicadores de desempeño y medir el avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Institucional.

En el año 2007, el instituto obtuvo la certificación bajo la norma ISO 9001:2008. Posteriormente, en 2017, se llevó a cabo la transición a la versión 2015 de la norma. Desde entonces, se ha mantenido la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, con el propósito de optimizar la gestión organizacional y facilitar la toma de decisiones oportunas. Este proceso ha permitido la simplificación de la documentación y la racionalización de las actividades operativas. La evolución de estos esfuerzos se puede observar en la siguiente línea de tiempo:



Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4 (608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

La certificación ISO 9001:2015 ofrece múltiples beneficios a una entidad financiera, mejorando su eficiencia y competitividad. Algunos de los resultados más destacados incluyen:

**Mejora de la calidad:** La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) asegura que los productos y servicios ofrecidos cumplan con los estándares de calidad, aumentando la satisfacción del cliente, la **Optimización de procesos**, que proporciona una metodología para identificar y eliminar ineficiencias en los procesos internos, lo que mejora la eficacia y eficiencia operativa, una **Mayor transparencia** que permite la estandarización de procedimientos y la documentación clara facilitan la rendición de cuentas y la transparencia en las operaciones, el **Incremento de confianza**, la Entidad al estar certificada bajo la norma ISO 9001:2015 mejora la reputación y credibilidad de la entidad, lo que facilita la adquisición de nuevos clientes y la retención de los existentes, el **Cumplimiento normativo** que asegura que la entidad cumpla con las regulaciones y normativas aplicables, reduciendo riesgos legales y operativos y por último una **Cultura de mejora continua**, que orientada a la revisión y optimización constante de los procesos, permitiendo una mejor adaptación a los cambios del mercado.

Estos beneficios contribuyen a que la entidad pueda operar de manera más eficiente, competitiva y alineada con las expectativas de sus clientes y partes interesadas.

#### Modelo de Operación

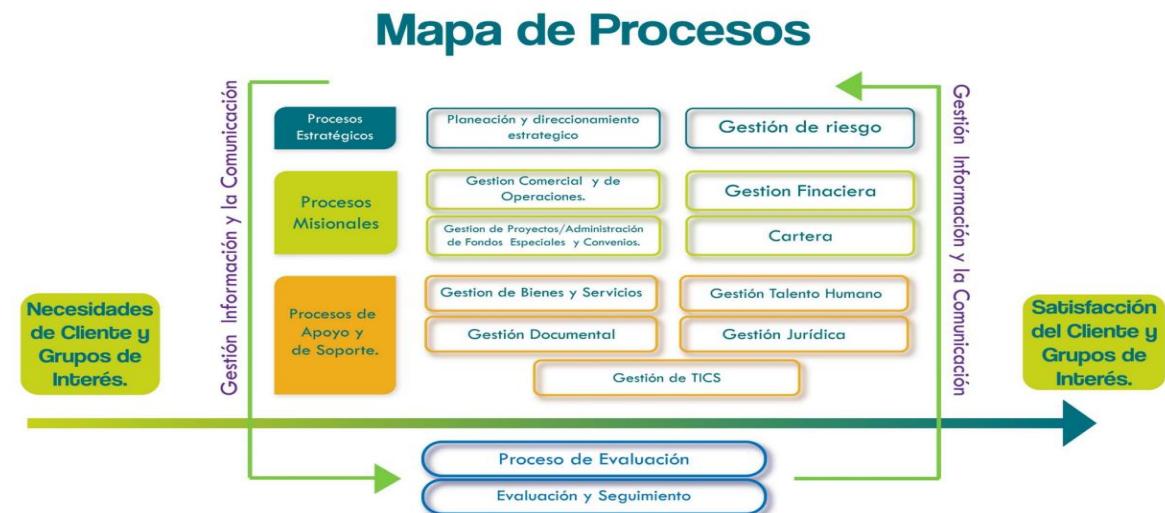


Ilustración 14 (Fuente: Elaboración propia).

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



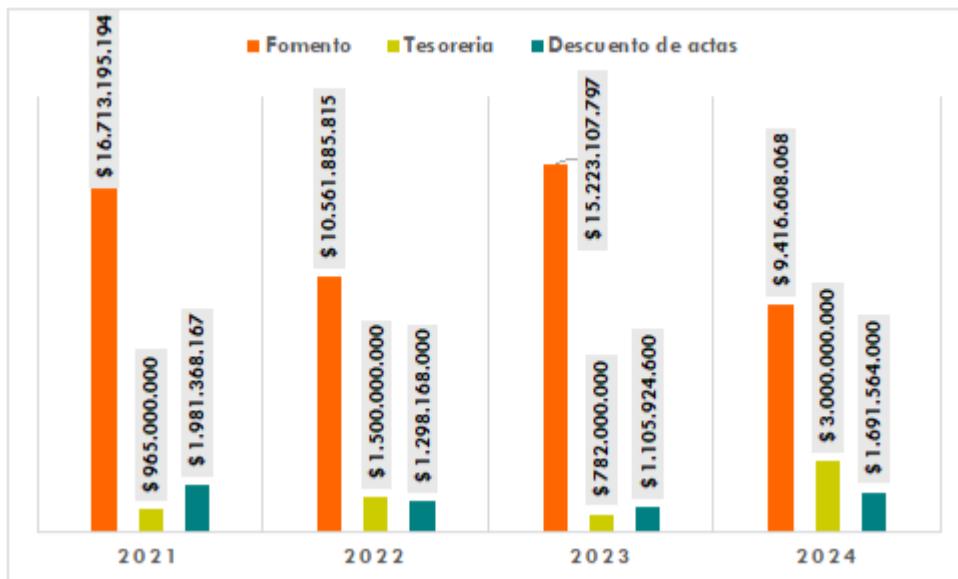
Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4 (608) 8677749 +57 314 293 2941  
correo: [contacto@infihuila.gov.co](mailto:contacto@infihuila.gov.co) [www.infihuila.gov.co](http://www.infihuila.gov.co)

## Instrumentos Complementarios De Planificación

Teniendo en cuenta que los procesos de modernización tecnológica contribuyen a la optimización de la infraestructura tecnológica del instituto, mejorando la eficiencia operativa, garantizando la seguridad de la información y promoviendo la innovación en la gestión de recursos y servicios, es necesaria la implementación de una herramienta sistematizada para la gestión de calidad.

### Participación del Mercado

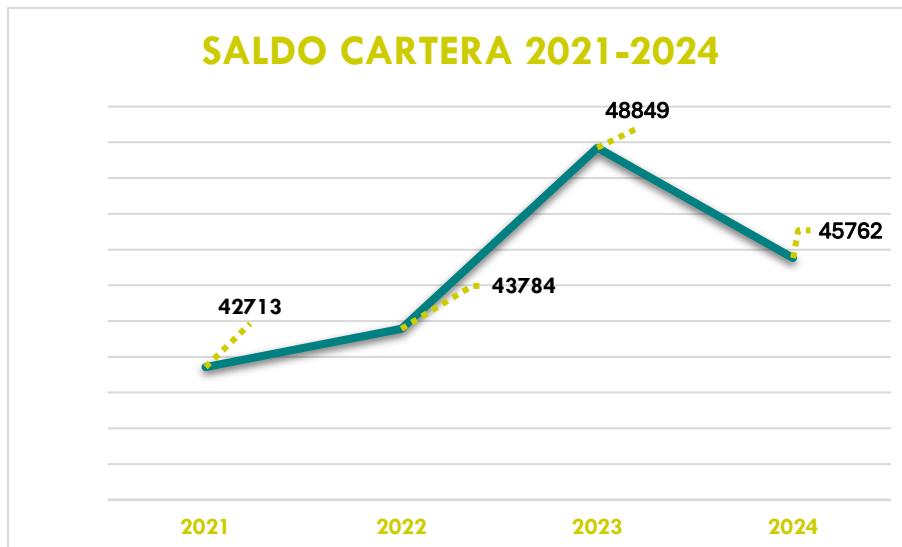
El desempeño Institucional se evidenció que entre el año 2021-2024 se desembolsaron créditos por valor **\$68.773.111.641**, de acuerdo con las líneas de créditos otorgadas en fomento, tesorería y descuento de actas.



Grafica 2 (Fuente: Elaboración propia).

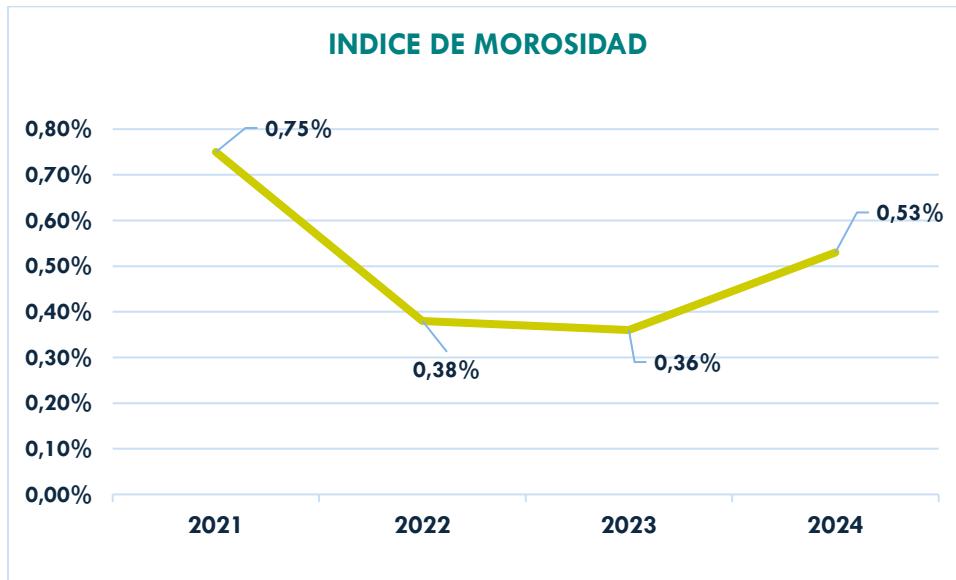
La cartera como principal activo de la entidad presentó un saldo de cartera al cierre del 2024 por valor de 45762, registrando un incremento con respecto al año 2021 por valor de 3049 un porcentaje de 7.14%.





Grafica 3 (Fuente: Elaboración propia).

Sobresale la evolución del indicador de morosidad, que en diciembre de 2024 se ubicó en 0,53, consolidando una tendencia positiva para la entidad frente al 0,75 registrado en 2021 y manteniéndose muy por debajo de la meta del 3 % establecida por INFIHUILA. Lo que evidencia un manejo eficiente en la aprobación de créditos, el cumplimiento de las políticas de administración de riesgos y la eficacia en el seguimiento, control y recuperación de la cartera.



Grafica 4 (Fuente: Elaboración propia).

### Responsabilidad Social Empresarial

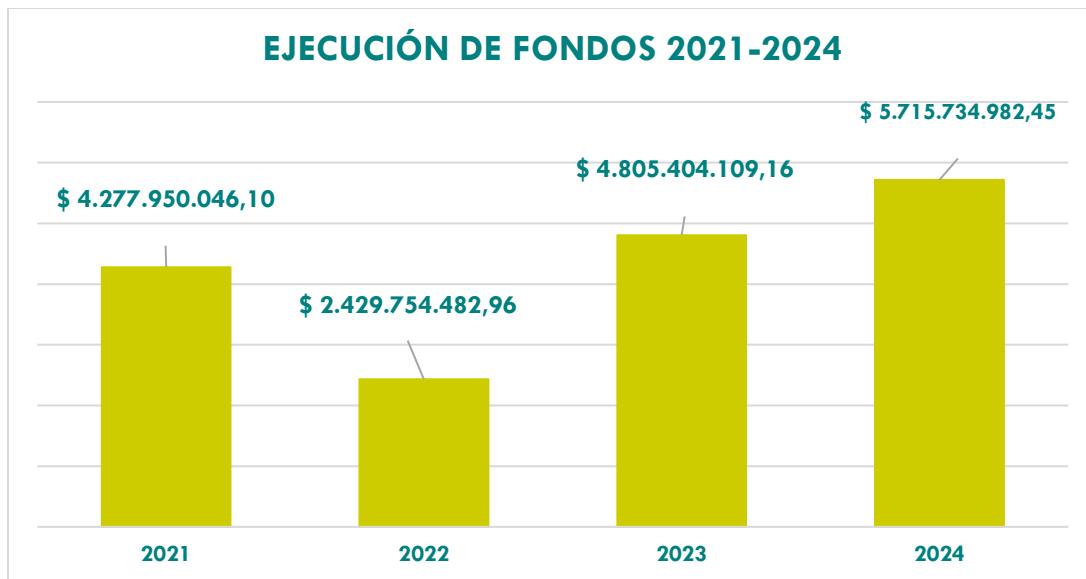
Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



A través de las estrategias de fortalecimiento y estructuración de proyectos, se continúa apoyando la reactivación económica y promoviendo los diferentes fondos para el emprendimiento, fortalecimiento del sector productivo como el de comercio, seguido de servicios y algunos microempresarios tipificados como el sector industria. Actualmente la entidad cuenta con 7 convenios en pro del desarrollo regional;



Ilustración 15 (Fuente: Elaboración propia).



Grafica 5 (Fuente: Elaboración propia).

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Desde el año 2021 hasta 2024, se han ejecutado un total de **\$17.228.843.620,67** a través de los distintos fondos administrados por la entidad.



## 1. Estrategias de Posicionamiento y Visibilidad

Con una destacada participación de congresistas y gerentes de los institutos financieros de todo el país, se presentó ante la Cámara de Representantes, el 14 de agosto de 2024, el Proyecto de Ley No. 195 de 2024, que busca establecer un régimen especial para los Institutos de Fomento y Desarrollo -INFIS- en Colombia, con el propósito de fortalecer su papel en el sistema financiero y promover el desarrollo económico regional.

Esta iniciativa se fundamenta en las disposiciones de los artículos 139 y 140 de la Ley 5 de 1992, así como en la Ley 819 de 2003 y el Decreto Ley 663 de 1993, que establecen las bases para el funcionamiento y regulación de entidades financieras en el país. A través de este proyecto, se busca la inclusión de los INFIS en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, lo que representa una oportunidad significativa para que el INFIHUILA impulse un desarrollo sostenible y fomente la inclusión financiera en su región, en cumplimiento de las expectativas reguladoras vigentes.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Como segundo aspecto para alcanzar este objetivo se decidió llevar a cabo un rebranding o en otros términos revitalizar la percepción de la marca a partir de la conmemoración de los 52 años del Instituto, realizando una mayor inversión de recursos en actividades tanto de mercadeo masivo, como de mercadeo directo que contribuyeran a este objetivo. En la construcción del posicionamiento del Instituto se consideraron varios aspectos que son claves para el reconocimiento por parte de los clientes y de la ciudadanía en general.



Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila

AA+  
VrR 1+



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4



(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



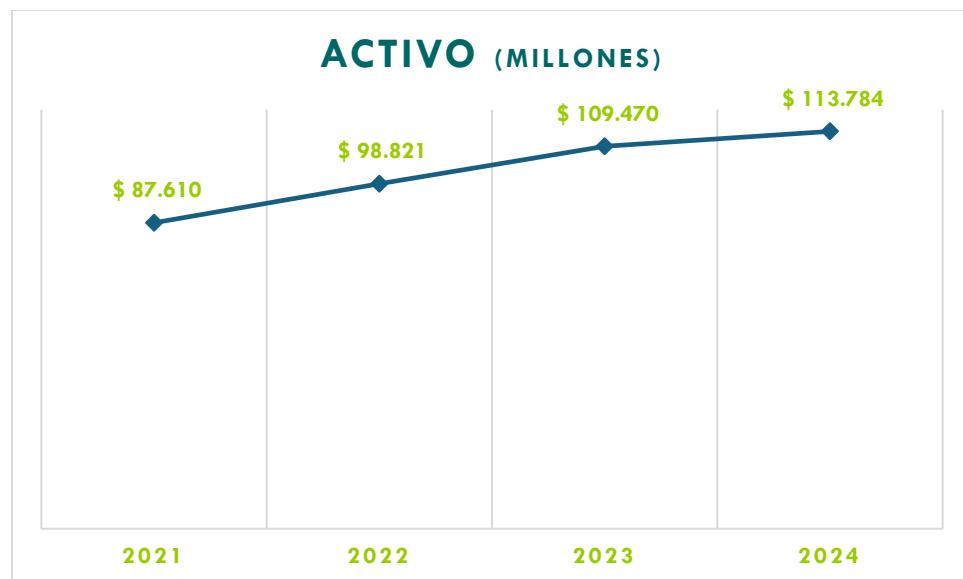
www.infihuila.gov.co

Una tercera palabra clave que se estableció fue el cambio de slogan TRANSFORMANDO REGIÓN que no solo se refiere a un área geográfica o territorial cercana o relacionada con la ubicación actual del Instituto si no que se amplie el radio de acción a la región del Surcolombiano.

Otra de las estrategias de visibilizan del Instituto fue conseguir y mantener la Vice Presidencia de ASOINFIS - Asociación Nacional de Institutos de Fomento y Desarrollo Territorial, espacio desde el cual se ha liderado la presentación de un proyecto de ley que incluya a los INFIS dentro del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, posibilitando que los INFIS accedan a recursos, como las cuentas maestras de los Ministerios, fondos y otros mecanismos de financiamiento más amplios, alineados con las políticas nacionales de desarrollo económico, para promover el desarrollo de programas para las regiones y especialmente para las comunidades más apartadas y vulnerables.

Así, la entidad progresó en su proceso de expansión, consolidándose y garantizando su sostenibilidad. Este avance se complementa con estrategias de optimización de servicios, especialmente a través de plataformas digitales, así como con iniciativas de posicionamiento y gestión comercial que facilitan la formalización de oportunidades de negocio en nuevos mercados.

Durante la vigencia 2024, con corte al **30 de diciembre**, la entidad obtuvo un fortalecimiento financiero significativo. Los activos alcanzaron un total de **\$113.784 millones**, reflejando un incremento del **3,8%** en comparación con la vigencia 2023, cuando ascendían a **\$109.470 millones**.



Grafica 6 (Fuente: Elaboración propia).

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

Asimismo, el patrimonio de la entidad mostró un crecimiento del 4,55%, pasando de **\$80.130 millones** en 2023 a **\$83.779 millones** en 2024. Este crecimiento evidencia una gestión financiera sólida y un aumento en la capacidad patrimonial de la entidad.



## MATRIZ FODA

Infihuila ha llevado a cabo un análisis detallado de su situación organizacional utilizando la matriz FODA, evaluando tanto los factores internos como externos que impactan su desempeño. En el análisis interno, se han identificado las fortalezas y debilidades de la entidad, lo cual proporciona una visión clara de los aspectos que contribuyen positivamente al funcionamiento de la institución, así como las áreas que requieren ser mejoradas. La cual ha permitido identificar las oportunidades que Infihuila puede aprovechar y las amenazas que podrían dificultar su crecimiento y sostenibilidad.

Durante la vigencia de 2024, Infihuila ha avanzado en la evolución de su análisis FODA con un enfoque más integral, complementando el diagnóstico tradicional con el uso de la metodología PESTEL. Este enfoque ha permitido un análisis más exhaustivo del entorno externo, considerando factores **Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales** que influyen directamente en el desempeño de la entidad. La evolución del FODA, enriquecida con PESTEL, ha proporcionado una visión más clara de los cambios y dinámicas del entorno y de cómo estos pueden afectar tanto las oportunidades como las amenazas para Infihuila.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infiuila.gov.co



www.infiuila.gov.co

Con base en esta evolución del análisis FODA, la entidad ha podido desarrollar estrategias más robustas y enfocadas, alineadas con los resultados obtenidos del análisis integral de los factores internos y externos. Estas estrategias están orientadas a optimizar las fortalezas de la entidad, corregir las debilidades detectadas, aprovechar las oportunidades emergentes y mitigar las amenazas identificadas. Este enfoque estratégico actualizado permite a Infihuila tomar decisiones más informadas, asegurando que la entidad pueda avanzar de manera efectiva hacia el cumplimiento de sus objetivos y continuar mejorando sus servicios para la comunidad.

F	FORTALEZAS + (INTERNAS)	
1	Gobierno Corporativo	La Entidad fortaleció el gobierno corporativo a través de los mecanismos de control internos y externos con el fin de asegurar que el Infihuila gestione de manera efectiva el fortalecimiento institucional para dirigir, controlar y supervisar las actividades basadas en principios de transparencia, responsabilidad, equidad y rendición de cuentas con el fin de generar confianza entre los diferentes grupos de interés.
2	Metas proyectadas	La Entidad tiene claramente definidas las metas para la vigencia, las cuales se monitorea y se hace seguimiento a su cumplimiento mediante planes de acción e indicadores de gestión.
3	Alianzas estratégicas con entidades a nivel Local, nacional e internacional	El Infihuila firmó un convenio marco de Cooperación interadministrativa con el IDEA, con el fin de facilitar la colaboración en proyectos y servicios para impulsar el desarrollo regional.  El Infihuila firmó convenio de cooperación para el desarrollo de proyectos de interés común, que permitan el fortalecimiento entre institutos; INFIHUILA - INFIVALLE.
4	Capacidad de respuesta a condiciones cambiantes	*La Entidad desarrolló un plan de contingencia y continuidad del negocio para tener una capacidad de recuperación real, frente a un evento de interrupción, de acuerdo con las necesidades de los procesos críticos del negocio y las expectativas del Instituto.  *Ejecutar fondos para la reactivación económica y social del sector productivo con el fin de proyectar

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

		las políticas públicas, programas y proyectos a nivel nacional, seccional o local, convenios
5	Mejoramiento, calificación de riesgo crediticio en deuda de largo y corto plazo	Comité Técnico de Calificación de Value and Risk Rating S.A., asignó la calificación AA+ (Doble A Más) y mantuvo la calificación VrR 1+ (Uno Más), perspectiva estable a la Deuda de Largo y Corto Plazo del Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila – INFIHUILA
6	Certificación del Sistema de Gestión de Calidad.	La Entidad cuenta con la Recertificación del Sistema de Gestión de Calidad, garantizando que sigue cumpliendo con los estándares internacionales o nacionales bajo ISO 9001:2015
7	Respaldo y apoyo patrimonial por parte del departamento del Huila	La Capitalización de excedentes durante los últimos 3 años.
8	Capacidad de creación de mercado	* La Entidad cuenta con un plan de mercadeo y un portafolio de servicios que se actualizan de manera constante, lo cual permite atraer de forma efectiva el interés de los grupos de valor y las partes interesadas, cuenta con un grupo de asesores comerciales, que fortalecen la gestión del mercado.
9	Imagen corporativa	* <i>El INFIHUILA cumplió 52 años y lo celebró con el lanzamiento y renovación de su imagen Institucional.</i> *Posicionamiento, crecimiento y confianza institucional.  Estrategias de diseño, posicionamiento de la imagen corporativa y adquisición de material de MERCHANDISING (promoción y difusión) con el fin de que los clientes conozcan la Entidad y accedan a los servicios que ofrece, de igual manera Mejorar el servicio al cliente optimizando los tiempos de atención de sus transacciones.
10	Liderazgo Estratégico	Respaldo decidido del Consejo Directivo.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

11	Alto nivel de satisfacción y percepción del cliente	Resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción y percepción del cliente
12	Orientación organizacional	A través de una cultura organizacional y centrado en los valores institucionales, orientados al desarrollo de procesos para la generación de valor público.
13	Planeación Institucional (Calidad y eficacia)	Plan estratégico 2021 – 2024 <i>Infihuila</i> sinónimo de crecimiento, Plan institucional formulado para la vigencia y ejecutado que permiten la definición de metas, estrategias y programas para cumplir con la misión institucional.
14	Trabajo en equipo	La Entidad cuenta con recurso humano para dar respuesta a las actividades requeridas por los procesos, con los lineamientos y políticas necesarias para lograr sus propósitos de desarrollo institucional.
15	Disponibilidad y respaldo de servicios tecnológicos e información	La Entidad implementó un proceso de capacitación y actualización del aplicativo IAS SOLUTION, el servicio de migración del sistema IAS SOLUTION Y EL ESQUEMA DE FONDOS EN SITIO a una infraestructura requerida en nube privada en OCI (ORACLE CLOUD INFRASTRUCTURE) para disponibilidad de la información y procesos contingentes, los servicios de consultoría e implementación funcionalidad de riesgos financieros y BI (INTELIGENCIA DE NEGOCIO) EN ORACLE APEX INTEGRADOS
16		La Entidad adquirió licenciamiento, implementación, parametrización, capacitación, migración, mantenimiento, soporte técnico, y actualización del software de gestión documental SIMAD 5.0 en los módulos de correspondencia interna, externa enviada y recibida, archivos de gestión activo e inactivo, mensajería, P.Q.R y documentación técnica entre otros.
17	Oferta institucional (portafolio)	La Entidad cuenta con un Portafolio de productos y servicios estructurado y aprobado conforme a los lineamientos institucionales.
18	Comunicación y compromiso con Grupos de Valor / Grupos de Interés	La Entidad durante la vigencia ha realizado ruedas de prensa con el fin de darle a conocer a la ciudadanía los proyectos y convocatorias que se llevan a cabo, también participa en eventos sociales

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



		y ferias promovidas por la gobernación del Huila con el fin de ampliar la comunicación con los grupos de valor y partes interesadas.
19	Nivel de Participación ciudadana y rendición de cuentas.	La Entidad realiza mesas de dialogo previas y la rendición de cuentas anualmente a la ciudadanía y partes interesadas.
20	Satisfacción del cliente	Relación personalizada y conocimiento del cliente que permite administrar las garantías y una cultura de pago favorable de nuestros clientes.
21	Protección de datos personales	La entidad da estricto cumplimiento a la ley 1581 de 2012 para la Protección de Datos Personales, reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos que sean susceptibles de tratamiento por la entidad.
22	Identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos. (SST)	La Entidad cuenta con una matriz de identificación de peligros, evaluación y valoración del riesgo, donde están claramente establecidos los peligros asociados a las actividades institucionales.
23	Solvencia patrimonial	Para respaldar las operaciones actuales.
24	Patrimonio técnico	Patrimonio técnico en crecimiento
25	Liquidez	Para efectuar las colocaciones oportunamente o en su defecto contar con un cupo de endeudamiento que permita apalancar operaciones.
26	Sistemas de Riesgos	Maduración de los diferentes sistemas de riesgos que permitan a la Entidad operar bajo el nivel de riesgo controlado.
		El riesgo crediticio de la Entidad se encuentra dentro de los límites establecidos para el cubrimiento de una perdida esperada conforme a lo estipulado en la SFFC.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



<b>27</b>	Cartera Sana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principal activo</li> <li>• Buen comportamiento del cliente</li> <li>• Buena gestión de pago</li> <li>• Solvencia moral del cliente</li> </ul>
<b>28</b>	Cobertura de la cartera	Nivel de provisión aplicada por el instituto como ahorro contingente sobre los saldos de créditos en mora es mayor al establecido en nuestros manuales.
<b>29</b>	Divulgación de información de la Entidad	La Entidad cuenta con un plan de medios en ejecución, aumentando el posicionamiento de la Entidad. (Campañas publicitarias, ruedas de prensa, boletines comunicativos, publicidad en redes sociales y sede electrónica.)
<b>30</b>	<b>Sistema de Gestión Integrado (SGI)</b>	La implementación de un <b>Sistema de Gestión Integrado (SGI)</b> que articule <b>Calidad, Seguridad de la Información, Continuidad del Negocio, Gestión de Riesgos (SARO, SARM, SARL, SARC, SIPLAFT) y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)</b> fortalece la eficiencia operativa, mejora la toma de decisiones y garantiza el cumplimiento normativo

<b>D</b>	<b>Debilidades (-) INTERNAS</b>	
<b>1</b>	Servicios en Línea	Falta de nuevas herramientas tecnológica que permitan ofrecer los servicios en línea a nuestros clientes habituales y potenciales y nuevos prospectos.
<b>2</b>	Cambios de administración (Gerente)	Interrupción de continuidad en la gestión institucional para el logro de los objetivos misionales.
<b>3</b>	Concentración de cartera con empresas de servicios públicos	Concentración de cartera y depósitos en un reducido número de clientes.
<b>4</b>	Integración del Sistema de Gestión - MIPG	Falta de seguimiento e integración de los documentos del SIG (Manuales, procedimientos, formatos y políticas de MIPG) de manera ágil y oportuna.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



5	Planes de mejoramiento Institucional	Falta de cumplimiento de las acciones suscritas en el plan de mejoramiento.
6	Política de Gestión del Conocimiento	Perdida del capital intelectual y conocimiento tácito y/o explícito de los funcionarios de planta o contratistas al desvincularse de la entidad
7	Liquidez	La no captación de recursos de los clientes
8	Baja en las tasas	Baja en las tasas de interés de acuerdo con la política de intervención banco de la república.

Número	Oportunidad	Estrategia
1	Política monetaria colombiana, tasa de interés altas.	<p>Facilitar a los clientes o posibles clientes la obtención de créditos según lo establecido en el SARC (Margen de maniobrabilidad.)</p> <p>Teniendo en cuenta que la política monetaria se basa en la inflación del país, repercute en la tasa de variación anual del IPC en Colombia. La inflación actual en Colombia ha descendido significativamente en comparación con niveles previos, situándose en un 5,2 % anual a noviembre de 2024, de acuerdo con los datos recientes. Aunque esta reducción es una señal positiva para el control de precios, aún está por encima de la meta del 3 % del Banco de la República, lo que implica que el entorno inflacionario sigue siendo un tema relevante para las entidades financieras.</p>

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

2	Lograr la vigilancia de la <b>Superintendencia financiera de Colombia</b> , permitirá a la entidad obtener nuevos beneficios y ampliar la cobertura de las actividades financieras de la entidad.	Radicación de la solicitud de vigilancia del Infihuila a la Superfinanciera (26 nov)
3	Administrar recursos del sistema general de participación y regalías	Radicar Proyecto de Ley Marco Regulatorio para los Infis en el congreso con el fin de ser incluidos en el sistema financiero colombiano (Estatuto Orgánico del Sistema Financiero E.O.S.F. Ley 795 de 2003).
4	Administrar y ejecutar fondos para la reactivación económica y social del sector productivo de la región sur colombiana.	Gestionar la suscripción de convenios interadministrativos entre INFIHUILA y otras entidades, mediante asistencia técnica, financiera y legal, de impacto regional y el cumplimiento de la misión institucional.
5	Planes de desarrollo nacional, departamental y municipal	Realizar estudio de mercado en la región sur colombiana con el fin de identificar oportunidades de negocio con los distintos entes territoriales y departamentales y aumentar la colocación de créditos que estén alineados con el plan de desarrollo "COLOMBIA, POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2022-2026.
6	Certificación de la Norma ISO 45001 (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo)	La alta dirección está implementando el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, en cumplimiento al marco normativo colombiano vigente, en atención al Decreto 1072 de 2015 y la resolución 0312 de 2019 con el fin de obtener la certificación.
7	Inversiones patrimoniales	Realizar análisis, estudios y viabilidad en sectores con tendencia de crecimiento, asociados al desarrollo con el fin de incrementar los rendimientos de la entidad.
8	Era Digital o Era de la Información	Automatizar los procesos con el fin de estar a la vanguardia de la era digital

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SiMAD



Gobernación  
del Huila



VrR 1+



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

		y ofrecer los servicios de manera digital y automatizada.
9	Alianzas estratégicas con entidades a nivel Local, nacional e internacional. Ampliación Radio de Acción	Realizar convenios marco de cooperación interadministrativa con entidades de orden local, nacional, e internacional. Programas y recursos de organismos nacionales y multilaterales destinados al fomento a través de alianzas y estrategias para el crecimiento de la región Sur colombiana.
10	Obtención de la Calificación de Riesgo Crediticio AAA.	Máxima calificación de vigilancia en deuda de largo y corto plazo.
11	La creciente conciencia social, gubernamental y empresarial sobre el cambio climático impulsa la demanda de proyectos de inversión enfocados en la mitigación y adaptación al cambio climático.	Identificar y priorizar proyectos en el Huila con enfoque ambiental y climático, y estructurar mecanismos financieros específicos desde INFIHUILA para apoyar su ejecución, en articulación con entidades públicas, privadas y de cooperación internacional.
12	Diversificación de Productos Financieros	El área de mercadeo en su plan de acción está en busca de Introducir nuevos productos financieros como seguros, fondos de inversión y productos de ahorro. Adaptar estos productos a las necesidades específicas de los diferentes segmentos de la región sur colombiana.
13	Certificación ISO 27001	Fortalecer la confianza y competitividad de la Entidad mediante la implementación de un sistema robusto de gestión de seguridad de la información, asegurando la protección de datos críticos, el cumplimiento normativo y la resiliencia ante riesgos, para garantizar la sostenibilidad operativa.
14	Ubicación estratégica del departamento del Huila en la región Surcolombiana, lo que facilita su integración con otros departamentos y corredores logísticos del sur del país.	Apoyar el diseño y financiamiento de proyectos de infraestructura productiva y de conectividad regional que potencien el desarrollo económico del Huila y su articulación con la región Surcolombiana, promoviendo alianzas interinstitucionales.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SiMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

Número	Amenaza	Justificación
1	Cambio sustancial del escenario macroeconómico.	Fluctuación de las tasas de intervención del Banco de la República, en las colocaciones de créditos, hace que la entidad se vea afectada en la rentabilidad o liquidez financiera.
2	Disminución en la renta nacional.	Disminución de las rentas e ingresos de los entes territoriales, en el corto y mediano plazo
3	Cambios regulatorios	Afectación en la estabilidad y sostenibilidad de los INFIS
4	Competencia del mercado	Alta capacidad competitiva del sector financiero tradicional (Banca privada) en liquidez, tamaño de mercado, agilidad operacional, diversidad de productos, soporte TIC e inversión publicitaria
5	Panorama social, económico y político	Situación de orden público, social, económico, político y de salud a nivel regional, nacional o mundial que afecte la prestación de los servicios de la Entidad.
6	Vulnerabilidad a los sistemas informáticos	Incremento en la tendencia de ataques ciberneticos a los sistemas de información en el sector financiero
7	Bajo índice de crecimiento de la economía del país	Disminución de la productividad y en el capital económico y humano del país.
8	Recesión en el comercio mundial	* Impacto negativo sobre la actividad económica mundial originado por la dificultad en el comercio internacional. * Las subidas de los tipos de interés y el endurecimiento de la política fiscal en las economías avanzadas, junto con las crisis en cadena derivadas de la pandemia del Covid-19 y la guerra en Ucrania, ya han convertido la desaceleración mundial en un retroceso, y el deseado “aterrizaje suave” parece improbable.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

9	Desempeño financiero	* Bajo índice de crecimiento de la economía del país. * Falta de liquidez de las Entidades para cumplir con sus obligaciones crediticias. * Posibilidad de riesgo de liquidez para atender operaciones de crédito y solventar los gastos de funcionamiento.
10	Desempeño Institucional	* La no vigilancia por parte de la Superfinanciera de Colombia.
11	Estatuto cambiario (tasa de cambio)	El alto costo de la tasa cambia del dólar es una amenaza para el sector económico de la región, en atención a que disminuye el poder adquisitivo de los grupos de valor e interés.
12	Cambios de gobierno Corporativo (nacional)	* Inestabilidad de las políticas del gobierno.
13	Responsabilidad Social	Invasiones actuales a los lotes de propiedad del INFILUILA y procesos judiciales detenidos en la gestión. (perdida de capital de trabajo)
14	Inflación	La tasa de variación anual del IPC en Colombia puede afectar aumentando los costos operacionales de la Entidad.

## DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

### SITUACIÓN EXTERNA

#### Institutos de Fomento y Desarrollo Regional –INFIS

En los años noventa se reorganizó al sector financiero transformando las entidades financieras públicas que no se privatizaron en bancos de segundo piso (entidades oficiales especiales que no tratan directamente con los usuarios de los créditos, sino que hacen las colocaciones de estos a través de otras instituciones financieras) para apoyar el otorgamiento de crédito en distintos sectores de la actividad económica. Apoyo a pequeña y mediana industria (Bancoldex), Educación Salud, Saneamiento Básico (Findeter) y vivienda popular (Fondo Nacional de Ahorro).

Al tiempo que se daban esos desarrollos en la política y actividad de fomento productivo, desde la segunda mitad del siglo XX, bajo un modelo muy parecido al nacional pero pensado en el progreso regional, se crearon en distintos departamentos y municipios del país, los denominados Institutos de Fomento y Desarrollo Regional –INFIS-. Los Institutos de Fomento y

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

Desarrollo Regional –INFIS- se han venido creando en el país a partir de 1964, año en el cual se creó el primer INFIL.

A partir de esta experiencia, se fueron creando otras entidades en diferentes regiones del país con objetos sociales que incluyen actividades de fomento y desarrollo, pero con un criterio muy parecido y adecuado a las necesidades y características propias de cada región. Actualmente, operan en el país 14 INFIS que prestan servicios en 12 Departamentos. En general los INFIS han sido creados por ordenanzas y acuerdos que les han dado la naturaleza de Establecimientos Públicos o Empresas Industriales y Comerciales del Estado de carácter Departamental o Municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente. Cada uno de los Institutos de Fomento y Desarrollo tiene un objeto social adecuado para satisfacer las necesidades de cada región, pero en esencia, los INFIS tienen como objeto el fomento, promoción y desarrollo económico, social y cultural de su región de influencia, mediante la prestación de servicios financieros, técnicos, administrativos y la promoción de proyectos; relacionados con los planes de desarrollo nacional, departamentales y/o municipales que propendan por el bienestar y desarrollo.

En la actualidad los INFIS no se encuentran vinculados en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, de tal forma que se les permite fomentar el crecimiento y desarrollo económico, social, cultural y ambiental de las regiones, a través de la prestación de servicios financieros, técnicos y administrativos, y de la ejecución integral de políticas, programas y proyectos. Esta no inclusión limita a los INFIS en su oferta de servicios financieros; fue así como desde la Asociación Nacional de Institutos Financieros de Fomento y Desarrollo Territorial- ASOINFIS y con el apoyo de los congresistas de diferentes bancadas se unieron esfuerzos para formular un proyecto de Ley con el propósito de incluir a los INFIS dentro del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Así las cosas, en la Secretaría General de la Cámara de Representantes, fue radicado el proyecto de Ley 195-2024, por medio del cual se determina un régimen especial a los institutos de Fomento y Desarrollo INFIS, este proyecto tiene como objetivo impulsar el desarrollo y la autonomía de las regiones a través del fortalecimiento de la banca pública, que apalanque proyectos y sirva de vehículo para la dinamización de la economía popular y comunitaria.

El proyecto responde a un ejercicio planificado, consistente y coherente en coordinación con la Asociación Nacional de Institutos Financieros de Fomento y Desarrollo Territorial – ASOINFIS, se busca que los INFIS hagan parte del estatuto orgánico del sector financiero de Colombia, con el fin de fomentar el crecimiento y desarrollo económico, social, cultural y ambiental de las regiones, sobre todo las más apartadas, a través de la prestación de servicios financieros, técnicos y administrativos, y de la ejecución integral de políticas, programas y proyectos. La estandarización o adhesión por parte de los INFIS a estándares regulados, garantizará estabilidad y reducirá riesgos, fortaleciendo la confianza de los entes territoriales en la gestión y manejo de los excedentes de liquidez, Con el acceso a recursos y apoyo estatal, los INFIS accederán a recursos como las cuentas maestras de los Ministerios, fondos y mecanismos de financiamiento más amplios, alineados con las políticas nacionales



de desarrollo económico, a fin de promover el desarrollo de programas para las regiones y, especialmente, para las comunidades más apartadas y vulnerables.

Finalmente, la inclusión de los INFIS en el sistema financiero colombiano es una oportunidad para que una vez vigilado el INFIHUILA y todos los territorios del país tengan mejores oportunidades de captación de recursos, ejecución de proyectos nacionales y financiación del desarrollo regional.

El INFIHUILA, como entidad promotora del desarrollo, está estrechamente vinculada al comportamiento de las variables económicas que impactan el sector financiero colombiano y a los clientes objetivo del Instituto.

### Panorama mundial económico

La economía global enfrenta un panorama desafiante debido a una serie de factores interrelacionados que afectan su desempeño. Entre los principales desafíos se encuentran las políticas monetarias restrictivas implementadas por los principales bancos centrales, cuyo objetivo es controlar la inflación. Este ajuste ha impactado de manera significativa la actividad económica mundial, contribuyendo a una desaceleración en el crecimiento global. Asimismo, el comercio internacional sigue mostrando un bajo crecimiento, lo que genera incertidumbre en las economías que dependen de la exportación de bienes y servicios. Además, los problemas estructurales persistentes en la economía de China y los conflictos bélicos y comerciales continúan afectando el equilibrio económico global. A estos factores se suman los eventos climáticos adversos, que aumentan la volatilidad y los riesgos en las economías más vulnerables.

Las proyecciones actuales indican que el crecimiento mundial se ubicará en un 3,1% en este año 2024, un pequeño aumento respecto a las estimaciones previas de octubre de 2023, que lo situaban en 3,0%. Esta mejora se debe a una mayor resiliencia en economías como Estados Unidos y algunos mercados emergentes, además de los estímulos fiscales impulsados en China. Sin embargo, se espera que el crecimiento global siga siendo inferior al promedio histórico de 3,8%, que se registró entre los años 2000 y 2019. Las razones de esta desaceleración incluyen las elevadas tasas de interés, que encarecen el crédito y limitan la inversión, la reducción del apoyo fiscal debido a niveles de endeudamiento elevados y un crecimiento bajo en la productividad global.

En cuanto a la inflación, se espera una desaceleración más rápida de lo anticipado, gracias a la mejora en los problemas de oferta y a la implementación de políticas monetarias más estrictas en economías clave. Se proyecta que la inflación mundial descienda a 5,8% en 2024 y a 4,4% en 2025. Sin embargo, la inflación seguirá estando por encima de los objetivos de los bancos centrales en muchas economías avanzadas, lo que representa un desafío continuo para la estabilidad económica global. A pesar de la disminución, los precios de los alimentos



y la energía podrían seguir siendo volátiles, lo que dificultaría un retorno rápido a niveles estables.

La incertidumbre persiste debido a factores geopolíticos, como los conflictos bélicos en Europa y el Oriente Medio, que podrían seguir afectando los precios de las materias primas y desestabilizar aún más las cadenas de suministro globales. Las tensiones comerciales entre grandes economías, como Estados Unidos y China, también podrían generar nuevas disruptpciones que impacten el comercio y las inversiones.

En términos de política monetaria, la Reserva Federal de Estados Unidos (FED) ha mantenido sus tasas de interés en niveles elevados, con el objetivo de controlar la inflación. Se prevé que la FED mantenga estas tasas altas en la primera mitad de 2024, hasta que los datos indiquen que la inflación está alineada con su meta del 2%. Aunque el mercado de futuros sugiere posibles recortes, las proyecciones oficiales no contemplan reducciones de tasas antes de mediados de año. Esto se debe a que la inflación sigue por encima de los niveles objetivos y el Comité Federal de Mercado Abierto (FOMC) ha señalado que las tasas altas son necesarias para asegurar la estabilidad de los precios.

Por su parte, el Banco Central Europeo (BCE) elevó su tasa de interés al 4,5% en septiembre de 2023, y se espera que otras economías avanzadas sigan una tendencia similar durante el año, mientras las tasas de inflación se acercan a los objetivos establecidos por sus respectivos bancos centrales.

En cuanto al mercado de deuda, durante el 2024, los títulos del tesoro han experimentado una desvalorización, lo que refleja la disminución del optimismo de los inversionistas respecto a los recortes de tasas de interés en las principales economías desarrolladas. Además, el dólar ha mostrado un fortalecimiento frente a otras monedas, impulsado por las expectativas de que la FED retrasará los recortes en sus tasas de interés. Esto ha generado un mayor interés en los activos denominados en dólares, afectando la competitividad de las economías emergentes.

## Panorama nacional

A lo largo de 2024, la economía colombiana ha mostrado un desempeño moderado, influenciado por factores tanto internos como externos. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el crecimiento económico acumulado hasta el tercer trimestre del año se sitúa en un 2%, reflejando una recuperación gradual frente a los desafíos económicos globales y locales.

### PIB (Producto Interno Bruto)

Según las últimas estimaciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y el Banco de la República, el Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia ha mostrado una tendencia de desaceleración en los últimos trimestres en comparación con los años anteriores. Esta desaceleración, aunque moderada, refleja las dificultades económicas

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

globales, la alta inflación interna y las políticas monetarias restrictivas implementadas por las autoridades. En 2023, el PIB creció un 2.3%, por debajo de las expectativas iniciales, lo que indica una ralentización respecto a los ritmos de crecimiento de años anteriores.

El análisis del DANE subraya que sectores clave como la industria, la construcción y el comercio han sido los más afectados por las tensiones internas y externas. El alto costo de los insumos, los efectos de la inflación en el poder adquisitivo de los hogares y la incertidumbre global, en particular la guerra en Ucrania y sus repercusiones en los precios de los combustibles y alimentos, han generado frenos en la actividad productiva.

Por otro lado, el Banco de la República ha mantenido su postura de política monetaria restrictiva, incrementando las tasas de interés para controlar la inflación, que se mantuvo por encima de las metas del banco central. A pesar de la alta inflación,

Desde la perspectiva para nuestra entidad, el panorama del PIB tiene implicaciones directas en la forma en que el instituto apoya a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes). La desaceleración económica puede aumentar la morosidad en los créditos, lo que lleva a las instituciones financieras a ser más cautelosas en la asignación de recursos. Sin embargo, la como entidad tenemos un papel crucial en mitigar estos efectos, especialmente a través de los programas de crédito dirigidos a fomentar la inversión y la generación de empleo en sectores estratégicos.

Al operar como una entidad intermediaria entre el Gobierno y el sistema financiero, tenemos la capacidad de ofrecer líneas de crédito más accesibles y con condiciones preferenciales para aquellos sectores que contribuyen de manera significativa al PIB, como la agricultura, la tecnología y las industrias creativas.

### **Inflación**

La economía colombiana ha experimentado un proceso complejo de ajustes desde el fin de la pandemia de COVID-19, atravesando una serie de choques externos que han influido significativamente en su desempeño. Entre estos factores, se encuentran las tensiones en las cadenas globales de suministro, el aumento de los precios de la energía, fenómenos climáticos como El Niño, y conflictos internacionales como los enfrentamientos en Ucrania y Palestina. Estos eventos, junto con una serie de dificultades internas, han dado lugar a una presión inflacionaria que afectó el poder adquisitivo y las proyecciones económicas del país.

A lo largo de 2023, la economía mostró signos de desaceleración en la inflación. En diciembre de ese año, la tasa de inflación fue de 9,28%, lo que representó una significativa reducción con respecto a los niveles de 13,12% observados en 2022. Este descenso refleja el impacto de las políticas monetarias implementadas y la disipación de algunos de los choques externos que habían afectado a la economía, como el impacto de la crisis de los contenedores y la crisis energética.

El Banco de la República ha ajustado su política para abordar esta situación, señalando que la inflación está en un proceso de moderación, aunque aún se encuentra por encima de las

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

metas establecidas por los bancos centrales de otras economías avanzadas. En su informe de abril de 2024, el Banco proyecta que tanto la inflación total como la básica convergerán a la meta del 3% hacia 2025, con una tendencia a la baja en el primer trimestre de 2024. Sin embargo, destacan riesgos que podrían alterar estas proyecciones, como la volatilidad de la tasa de cambio y las fluctuaciones en los precios de los servicios públicos, que podrían generar presiones adicionales.

Por otro lado, el informe de Fedesarrollo también refleja una visión optimista pero cautelosa respecto al comportamiento de la inflación en 2024. Aunque se espera que la tasa continúe su descenso, se subraya la persistencia de las presiones inflacionarias sobre el componente básico de la canasta de consumo, lo que hace que Colombia siga registrando una inflación superior a la de otros países de la región. En cuanto a la política monetaria, se prevé una moderada disminución de la tasa de interés, en un esfuerzo por reactivar la economía, sin poner en riesgo la estabilidad de precios. Se estima que la tasa de intervención podría bajar del 11,9% al 9,25% en el transcurso de 2024, y continuar su reducción en 2025, lo que brindaría un alivio gradual para las familias y las empresas.

Finalmente, a pesar de la tendencia de desinflación observada, el impacto de fenómenos como El Niño sigue siendo una amenaza latente que podría generar nuevos aumentos en los precios de alimentos y otros bienes. Este riesgo, sumado a las expectativas de moderación de la actividad económica, augura que el proceso de desinflación será gradual, con la inflación cerrando 2024 en torno al 5%, por encima de las metas del gobierno, pero con un camino claro hacia la estabilización en los próximos años.

### Política fiscal

A lo largo de los últimos años, la economía colombiana ha estado marcada por un comportamiento fiscal expansivo, lo que ha incrementado la relación de la deuda soberana con respecto al Producto Interno Bruto (PIB) y ha aumentado la proporción del presupuesto destinado al servicio de la deuda. De acuerdo con el Informe de Política Monetaria del Banco de la República (abril de 2024), se prevé que el déficit fiscal del Gobierno Nacional Central (GNC) ascienda a un 5.3% del PIB en 2024, lo que refleja las dificultades fiscales que enfrenta el país. Esta situación se ve impulsada por la incertidumbre en los ingresos y las presiones en el gasto público, lo que exige la implementación de medidas estructurales para asegurar la sostenibilidad fiscal en el mediano y largo plazo.

Desde la perspectiva de Fedesarrollo, en su informe de marzo de 2024, la proyección del déficit fiscal para 2024 es incluso más alta, alcanzando un 5.5% del PIB. Este escenario obliga a considerar un ajuste en el gasto público cercano al 0.9% del PIB, con el objetivo de frenar el crecimiento del déficit y garantizar la estabilidad fiscal. Además, se anticipa que el déficit fiscal seguirá siendo superior a las expectativas del gobierno en los próximos años, lo que podría implicar recortes adicionales en el gasto público para equilibrar las cuentas fiscales.

El sector privado, a través de Bancolombia, también señala que, a pesar de los esfuerzos por incrementar el gasto público en programas sociales, las fuentes de ingresos adicionales necesarias para financiar dicho aumento son inciertas. Este hecho se ha reflejado en los ajustes presupuestales realizados en junio de 2024 y en la caída en los recaudos de la Dirección de Impuestos y Aduanas



Nacionales (DIAN). En abril de 2024, la DIAN registró una caída interanual del 41% en los recaudos respecto al mismo mes de 2023, lo que indica un descenso significativo en la capacidad del gobierno para generar los recursos necesarios para financiar el gasto público.

La creciente incertidumbre fiscal se refleja también en los mercados financieros, donde el rendimiento de los bonos del tesoro a 10 años ha alcanzado niveles elevados desde las protestas sociales de 2021. Este aumento en la percepción de riesgo ha llevado a las principales agencias calificadoras de deuda (Moody's, Fitch Ratings y Standard & Poor's) a degradar la calificación de la deuda soberana colombiana, ubicándola en niveles de "no inversión" en 2021. En 2024, las calificadoras han advertido que, debido al posible incumplimiento de la Regla Fiscal y el aumento del servicio de la deuda, la calificación podría seguir siendo rebajada, lo que afectaría aún más la confianza de los inversionistas en la economía del país.

Además, las empresas estatales como Ecopetrol no han escapado a este panorama. La deuda de la empresa fue degradada por Moody's y ahora se clasifica como deuda especulativa, lo que refleja la creciente desconfianza en la sostenibilidad financiera del gobierno y las entidades estatales.

Este complejo escenario fiscal subraya los retos que enfrenta Colombia en términos de equilibrio presupuestario, sostenibilidad de la deuda y confianza en los mercados financieros. La política fiscal del país se encuentra en una encrucijada, y será necesario adoptar medidas estructurales y eficientes para reducir el déficit fiscal, mejorar la recaudación tributaria y recuperar la confianza tanto a nivel local como internacional.

### Panorama Tecnológico

Colombia enfrenta un panorama tecnológico en constante evolución, con grandes avances y desafíos significativos. Por un lado, el país ha destacado en la adopción de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, el big data y la automatización, que están transformando sectores clave como la salud, la industria y el comercio. Sin embargo, la ciberseguridad se mantiene como una preocupación urgente, ya que durante el primer semestre de 2023 se reportaron más de 5.000 millones de intentos de ciberataques, ubicando a Colombia como el cuarto país más atacado en América Latina. Eventos como el robo de datos de Keralty en 2022 y el ataque a IFX Networks en 2023, que afectó a más de 760 entidades públicas y privadas, revelan las vulnerabilidades críticas en los sistemas nacionales. Además, los ciberdelitos más denunciados, como el hurto por medios informáticos (9.573 casos) y la violación de datos personales (4.705 casos), subrayan la magnitud del problema. En respuesta, el país ha avanzado en estrategias como la autenticación de dos pasos, el uso de antimalware y programas educativos para mitigar riesgos, reconociendo que una transformación digital efectiva depende de una sólida seguridad digital. Este escenario plantea tanto la necesidad de cerrar brechas en la formación de talento especializado como de fortalecer alianzas público-privadas para garantizar la confianza en el ecosistema digital colombiano.

### Sector Climático

El cambio climático continúa siendo uno de los mayores desafíos para Colombia, dada su posición geográfica y su alta diversidad ecosistémica. En 2024, el país ha enfrentado fenómenos climáticos extremos que han impactado tanto los sistemas naturales como las actividades humanas, destacándose el **Fenómeno de El Niño**, que ha generado sequías prolongadas y reducido significativamente la disponibilidad hídrica en regiones como Huila, poniendo en riesgo la agricultura, la generación de energía y el acceso al agua potable. Por el contrario, se anticipa que **La Niña**, si ocurre en el futuro

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

cercano, podría provocar lluvias excesivas e inundaciones que afectarían las zonas urbanas y rurales del departamento.

El aumento en la frecuencia e intensidad de eventos extremos es evidente en Colombia, con patrones climáticos alterados que incluyen temperaturas más elevadas, deslizamientos de tierra, incendios forestales y lluvias torrenciales. Estas situaciones están interconectadas con fenómenos globales, como el incremento de **1,1°C en las temperaturas globales desde la era preindustrial** y la pérdida acelerada de glaciares en las zonas andinas, lo que impacta las fuentes de agua y los ecosistemas de alta montaña en el país.

En este contexto, la **COP16** sobre biodiversidad celebrada en Colombia bajo el lema "Paz con la Naturaleza", marcó un hito en la agenda ambiental global. Este evento reunió a delegaciones de más de 170 países y promovió compromisos históricos para la conservación de ecosistemas estratégicos como la Amazonía y los humedales Ramsar. Además, se impulsaron acuerdos para integrar la biodiversidad en los sectores de desarrollo, fortalecer la bioeconomía y avanzar en la transición energética mediante proyectos de energía renovable, como los solares y eólicos, que aportarán 5,6 GW al sistema energético nacional. La COP16 también destacó el papel de las comunidades indígenas y afrodescendientes como custodios de la biodiversidad, reconociendo sus saberes tradicionales como fundamentales para enfrentar los retos climáticos.

En el ámbito administrativo, la **Superintendencia Financiera de Colombia**, a través de la **Circular 041/2007 – SARO**, exige a las entidades la implementación de procesos robustos de continuidad de negocio. Estos planes no solo deben contemplar la prevención y atención de emergencias, sino también la gestión de crisis, los planes de contingencia y el retorno eficiente a las operaciones normales. Para cumplir con estos lineamientos, los planes deben ser sometidos a pruebas regulares de eficacia, ser conocidos por todos los interesados y cubrir aspectos críticos como la identificación de riesgos, acciones frente a fallos operativos y alternativas para asegurar la operatividad.



## CAPITULO 3

### ARTICULACIÓN DEL PLAN

#### INJERENCIA DEL INFIHUILA EN EL PLAN DE DESARROLLO POR UN HUILA GRANDE 2024

Para articular el **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028** de INFIHUILA con el **Plan de Desarrollo Departamental 2024-2025 "Por un Huila Grande"**, se pueden establecer los siguientes puntos de alineación estratégica:

##### 1. Fortalecimiento del Desarrollo Regional

- El PEI de INFIHUILA tiene relación con la financiación y acompañamiento de proyectos estratégicos en sectores clave como agricultura, turismo. Esto coincide con los objetivos del Plan de Desarrollo Departamental que busca potenciar el desarrollo económico sostenible.

##### 2. Crecimiento Financiero y Seguridad Económica

- INFIHUILA tiene como meta fortalecer su capacidad financiera y operativa, asegurando un crecimiento sostenible. Esto puede contribuir a la materialización de programas de financiación para el emprendimiento, infraestructura y transformación digital promovidos por la Gobernación del Huila en concordancia con el Plan de Desarrollo Departamental.

##### 3. Innovación y Transformación Digital

- La modernización tecnológica y digitalización de servicios financieros en INFIHUILA puede potenciar iniciativas del Departamento orientadas a la conectividad, automatización y mejora de procesos administrativos.

##### 4. Sostenibilidad y Gobernanza

- INFIHUILA promueve buenas prácticas de transparencia y buen gobierno. Su alineación con el Plan de Desarrollo Departamental puede fortalecer estrategias de gestión pública eficiente, rendición de cuentas y control de riesgos en la administración regional.

Los pilares en lo que el **INFIHUILA** tiene injerencia son:





Ilustración 16 (Fuente: Elaboración propia).



Ilustración 17(Fuente: Elaboración propia).

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD

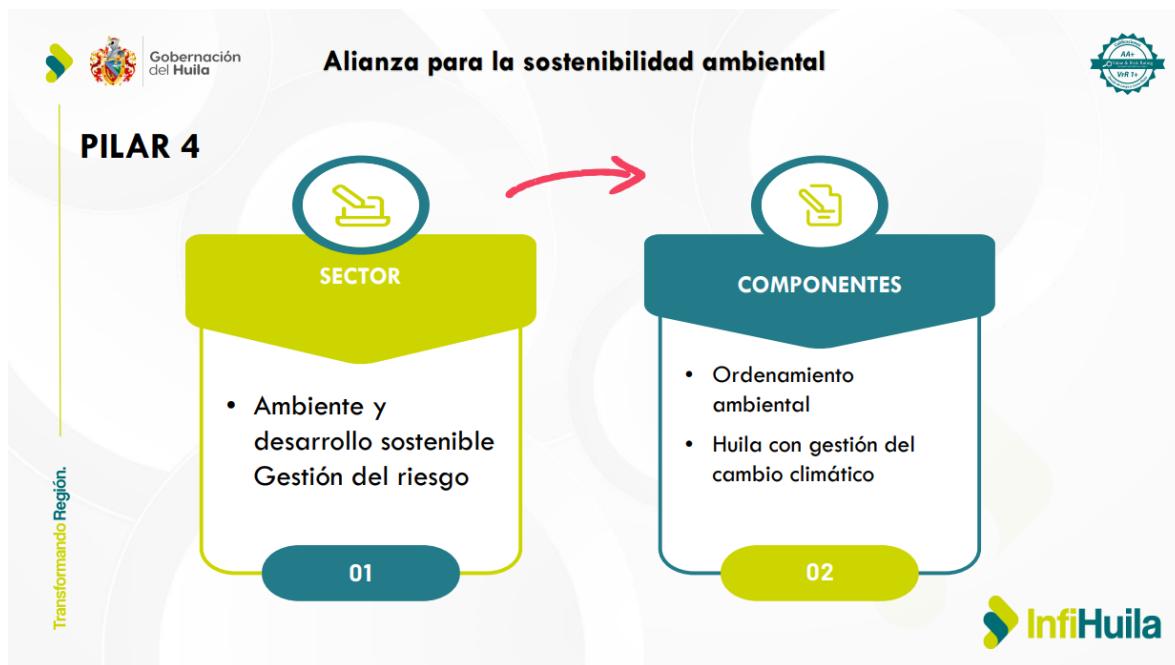


Ilustración 18(Fuente: Elaboración propia).

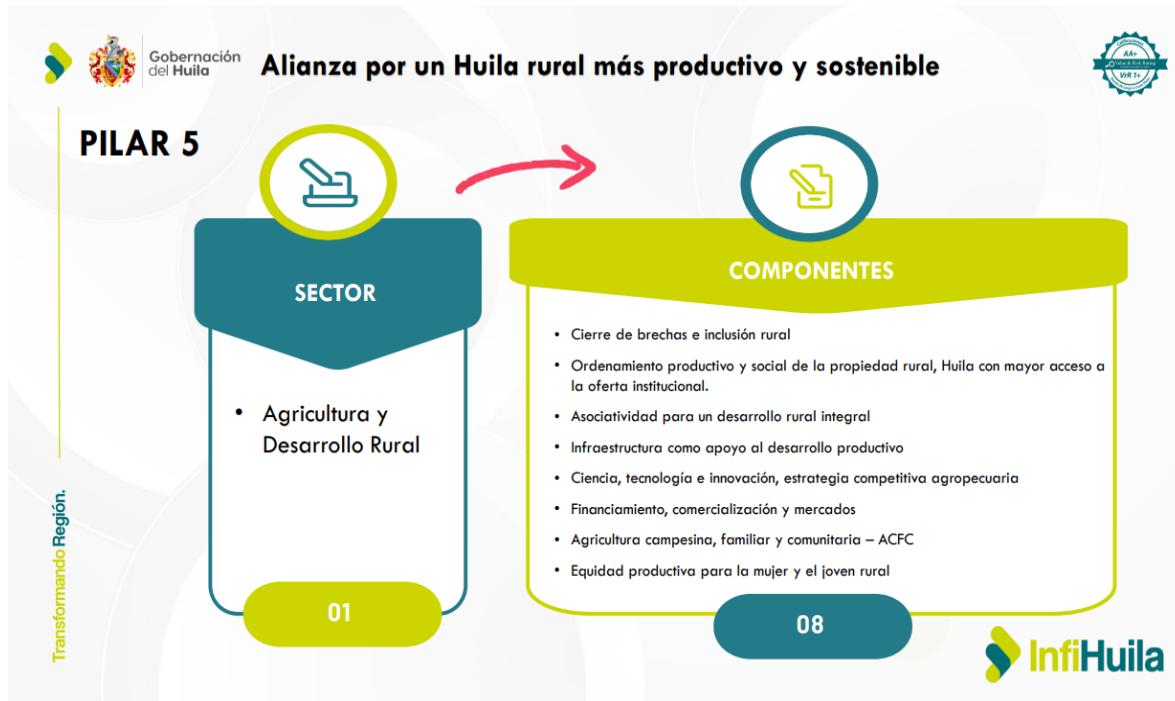


Ilustración 19(Fuente: Elaboración propia).

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD

## CAPITULO 4

### ESTRUCTURA DEL PLAN “MOTOR PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL SUR COLOMBIANO”

#### LINEAS ESTRATÉGICAS

1. POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL HUILA – INFIHUILA.

2. FORTALECIMIENTO Y CRECIMIENTO FINANCIERO SOSTENIBLE, EN CONDICIONES DE SEGURIDAD Y

3. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN.

Las estrategias planteadas se centran en líneas estratégicas fundamentales que guiarán el accionar de la entidad en los próximos años.

**La primera línea estratégica**, se busca el posicionamiento estratégico de Infihuila como una entidad financiera de referencia en la región, promoviendo el acceso a servicios financieros de calidad y contribuyendo al desarrollo sostenible de la comunidad huilense. Esta estrategia está enfocada en fortalecer la presencia institucional y aumentar su capacidad de incidencia en el desarrollo regional.

**La segunda línea estratégica** se basa en el fortalecimiento y crecimiento financiero sostenible, asegurando que las operaciones de Infihuila se desarrollem bajo principios de solidez, seguridad y competitividad. Se busca generar un entorno financiero estable que permita ofrecer productos y servicios de alto valor agregado a los diferentes sectores de la región, con una visión a largo plazo que favorezca la estabilidad y el bienestar económico de sus beneficiarios.

Finalmente, en la **tercera línea estratégica**, Infihuila trabajará en el fortalecimiento de la gestión institucional e innovación, promoviendo la mejora continua en sus procesos internos y la adopción de nuevas tecnologías que optimicen la eficiencia operativa. Esta estrategia tiene como objetivo no solo mejorar los servicios ofrecidos, sino también adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno económico y financiero, impulsando la modernización y la innovación dentro de la entidad.



LINEA ESTRATEGICA	PROCESO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	META DE PRODUCTO ANUAL
1. <b>POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL HUILA – INFIHUILA</b>	<b>GESTIÓN COMERCIAL Y OPERACIONES</b>	Aumentar el nivel de vinculación, fidelización y satisfacción de nuestros clientes, constituyéndose en un aliado financiero para fortalecer la oferta y ampliar los servicios.	Fortalecer la oferta y ampliar los servicios
			Reducir y Estandarizar los tiempos de respuesta en la prestación de los servicios
			Optimizar la oferta e innovar los productos y servicios del Instituto
	<b>GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	Diseñar e implementar acciones orientadas a la satisfacción del cliente.	
			Fortalecer la imagen institucional
			Fomento y desarrollo, emprendimiento al sector productivo (Fortalecer los canales de comunicación no presenciales con los grupos de valor)
	<b>PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Desarrollar mecanismos para fomentar la ley de transparencia y acceso a la información pública	Página Web y Redes Sociales Actualizadas
			Percepción y Satisfacción del Cliente, Atención de PQRSD
		Fortalecer la Planeación Estratégica del Instituto	Lograr, mantener la Vigilancia por parte de la Superfinanciera de Colombia (SFC)
			Articulación del plan de desarrollo “Huila Grande”
		Administrar el sistema de riesgos SAR para crear valor a la entidad.	Mejorar, mantener el grado de Calificación del Instituto de A a A+, AA, AA-, AA+, AAA respectivamente
			Certificación, recertificación bajo la norma ISO 9001:2015 (Seguimientos 1 y 2)

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SiMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

	GESTIÓN DE RIESGO	Lograr la mejora continua	Lograr la vigilancia por parte de la Superfinanciera de Colombia.
	GESTIÓN DE PROYECTOS/ADMINISTRACIÓN FONDOS ESPECIALES Y CONVENIOS	Administrar el sistema de riesgos SAR para crear valor a la entidad.	Mejorar o mantener el grado de calificación del Instituto de A a A+, AA, AA-, AAA respectivamente.
	GESTIÓN DE PROYECTOS/ADMINISTRACIÓN FONDOS ESPECIALES Y CONVENIOS	Identificar Oportunidades De Negocios Estratégicos Para El Instituto Que Incrementen Su Posicionamiento o Competitivo Con Alto Valor Público	Fortalecer los Fondos existentes que permita aumentar el impacto de la economía regional
	GESTIÓN DE PROYECTOS/ADMINISTRACIÓN FONDOS ESPECIALES Y CONVENIOS	Identificar y Perfilar Proyectos cuyo objeto y alcance impulse la Consolidación de las Apuestas Productivas Departamentales y de desarrollo social.	
PORCENTAJE DE EVALUACIÓN TOTAL 30%			

LINEA ESTRATEGICA	PROCESO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	META DE PRODUCTO ANUAL
	GESTIÓN DE RIESGO	Optimizar la relación riesgo rentabilidad	Orientar el cumplimiento de las Políticas establecidas para la Administración del Sistema SAR de la entidad.
	CARTERA	Seguimiento, control, y recuperación de la cartera.	98% de la cartera en condición sana
	GESTIÓN COMERCIAL Y OPERACIONES	Realizar operaciones de líneas de créditos rentables y en condiciones de riesgo aceptable para el instituto	Colocar \$22.702.459.120. millones de pesos en créditos en el año 2025.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



<p><b>2.</b>  <b>FORTALECIMIENTO Y CRECIMIENTO FINANCIERO SOSTENIBLE, EN CONDICIONES DE SEGURIDAD Y COMPETITIVIDAD</b></p>	<p><b>GESTIÓN FINANCIERA</b></p>	<p>Potenciar la rentabilidad para asegurar el crecimiento operativo y financiero</p>	<p>5 puntos porcentuales promedio en el año, de margen de intermediación de negocios de crédito alcanzados con los recursos de Capital.</p>
			<p>Rendimientos Financieros sobre recursos de liquidez por encima de la tasa de interés de política del Banco República</p>
			<p>Mantener niveles de liquidez adecuada y vigentes los planes de contingencia de liquidez del Instituto</p>
		<p>Evaluar la gestión de colocación de crédito que permitan reducir la exposición de pérdida de capital</p>	<p>Cumplimiento de límites fijados en el Manual SARC.</p>
		<p>Garantizar el control de los gastos de funcionamientos en beneficio de la eficiencia de la operación.</p>	<p>Velar por la adecuada administración del gasto público propendiendo por la austeridad en el gasto.</p>
			<p>Garantizar que la ejecución de gastos no supere el 60% del presupuesto de ingresos fijado en la vigencia.</p>
		<p>Propender por niveles de patrimonio adecuado que permita apalancar el crecimiento proyectado y absorber posibles pérdidas.</p>	<p>Enajenar activos fijos improductivos</p>
			<p>Desarrollar productos que permitan mejorar la liquidez y la sostenibilidad financiera.</p>
			<p>Establecer políticas y estrategias que permitan un nivel más alto de rentabilidad de las inversiones y recursos de la Entidad.</p>
		<p>Mantener la Información financiera actualizada y dar cumplimiento a los requerimientos de los diferentes órganos de vigilancia y control.</p>	<p>Fortalecimiento y transparencia en la gestión institucional.</p>
	<p><b>GESTIÓN DE PROYECTOS/ADMINISTRACIÓN FONDOS</b></p>	<p>Formular y ejecutar proyectos de iniciativa propia y/o gubernamental, que sean rentables para el instituto y generen valor</p>	<p>Realizar la Prefactibilidad y/o Factibilidad y/o Viabilidad sobre los Perfiles de Proyecto con mayor</p>

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SiMAD



	<b>ESPECIALES Y CONVENIOS</b>	público a sus creadores y beneficiarios	atractividad cuyo objeto y alcance impulsen la Consolidación de las Apuestas Productivas Departamentales y de desarrollo social.  Realizar la Prefactibilidad y/o Factibilidad y/o Viabilidad sobre los Perfiles de Proyectos que permitan aunar esfuerzos entre entidades públicas y/o privadas para la reducción del impacto ambiental.
<b>PORCENTAJE DE EVALUACION TOTAL 40%</b>			

LINEA ESTRATEGICA	PROCESO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	META DE PRODUCTO ANUAL
3 <b>FORTALECIMIENTO DE LA GESTION INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN</b>	<b>CONTROL EVALUACION Y SEGUIMIENTO</b>	Fortalecer el liderazgo estratégico y ambiente de control	Intervenciones para determinar el aseguramiento del ambiente de control institucional.
		Evaluar y realizar seguimiento - actividades de control	Relaciones entes de control. información y comunicación
		Evaluar y realizar seguimiento. enfoque hacia la prevención	Informes presentados y requeridos por diferente normatividad del proceso (informes de ley)
		Enfoque hacia la prevención	Fomento de la cultura del autocontrol
	<b>GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS</b>	Proporcionar los recursos físicos, de servicios y de infraestructura que requiere la entidad para el desarrollo de sus procesos.	Ejecución del plan de adquisición de bienes y servicios

	<b>GESTIÓN DE RIESGO</b>	Dar cumplimiento a la política SAR de la Entidad	Asesorar, capacitar, socializar, hacer seguimiento y elaborar informes de los sistemas SAR de la entidad.
	<b>GESTIÓN DOCUMENTAL</b>	Implementar el programa de gestión documental.	Aplicación de instrumentos archivísticos
			Aplicación del sistema integrado de conservación
			Atención al ciudadano
	<b>GESTIÓN JURIDICA</b>	Fortalecer la planeación estratégica del Infihuila	Aplicación de la gestión documental
			Soporte misional
			Actuaciones jurídicas y procesales
			Peticiones
	<b>GESTIÓN TICS</b>	Proporcionar los recursos físicos, de servicios y de infraestructura que requiere la entidad para el desarrollo de sus procesos.	Desarrollar estrategias de gobierno digital
		Desarrollar lineamientos de tics para la seguridad de la información y ciberseguridad	Cumplimiento de la norma ISO 27001 2013 y circulares básicas de la SFC 005 -007-008-029
		Ejecutar estrategias de tic para la gestión administrativa	Desarrollar manuales, planes, inventarios y seguimientos que impulsen la gestión administrativa tic
	<b>PLANEACION DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO</b>	Implementar y conservar el modelo integrado de planeación y gestión, que facilite el desempeño institucional	Ejecutar Plan estratégico institucional 2025-2028
			Plan único institucional
			Plan anticorrupción formulado, divulgado y publicado
	<b>GESTIÓN TALENTO HUMANO</b>	Mejorar las competencias laborales de los	Ejecutar el plan estratégico de recurso humano

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SiMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4 (608) 8677749 +57 314 293 2941  
[contacto@infihuila.gov.co](mailto:contacto@infihuila.gov.co) [www.infihuila.gov.co](http://www.infihuila.gov.co)

ESTRATEGIA	GESTIÓN FINANCIERA	funcionarios y proveer un ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de los procesos del instituto	Vinculación, permanencia y retiro del talento humano
		Optimizar la asignación de recursos hacia los procesos misionales.	Cumplimiento de estándares mínimos del SGSSST Lucha contra la corrupción y conflicto de interés Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
		Garantizar la continuidad, operación y prestación de servicios financieros del instituto.	Requerimientos de ingreso y retiro de recursos atendidos
		Realizar La Ejecución Exitosa De Los Proyectos Designados Para Operación Del Instituto	Ejecutar los proyectos estratégicos asignados Implementar y ejecutar políticas, programas y proyectos que contribuyan a la sostenibilidad ambiental del territorio.
ESTRATEGIA	GESTIÓN DE PROYECTOS/ADMINISTRACIÓN FONDOS ESPECIALES Y CONVENIOS	Realizar La Correcta Administración De Los Fondos Especiales Operados Por El Instituto	Realizar la Administración correcta y transparente de los Fondos Especiales en ejecución
		PORCENTAJE DE EVALUACIÓN TOTAL 30%	

### Responsables y Participantes del Plan Estratégico Institucional de INFIHUILA

El **Grupo de Planeación, Calidad y Desarrollo Institucional**, en coordinación con la **Gerencia General**, será el encargado de llevar a cabo la socialización y divulgación del **Plan Estratégico Institucional (PEI)**, con el objetivo de alinear la estrategia institucional, comunicar los desafíos y responsabilidades, y garantizar el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan.

La **elaboración de los planes de acción por proceso** estará a cargo de los líderes de cada área, quienes deberán formular los planes correspondientes para cada vigencia. Esto implica la identificación de actividades específicas, asignación de recursos, y la determinación de los tiempos de ejecución necesarios para cumplir con las metas establecidas.

Cada área será responsable de formular su **Plan de Acción Anual**, con la asesoría de la **Oficina de Planeación**, el cual deberá ser aprobado por la **Gerencia General**. Estos planes deberán detallar los objetivos, actividades, responsables y tiempos de ejecución, y serán

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

consolidados por la Oficina de Planeación para su publicación en la página web de la entidad, permitiendo el seguimiento y consulta por parte de los grupos de interés.

El área de **Planeación** llevará a cabo el **seguimiento trimestral** del avance de los planes de acción, recolectando y analizando tanto datos cuantitativos como cualitativos para evaluar el cumplimiento de las metas. Con base en este análisis, se elaborarán informes parciales y finales, los cuales serán entregados a la Gerencia General y compartidos con los grupos de interés, entes de control y partes interesadas a través de diversos mecanismos de comunicación.

## CAPITULO 5

### SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La **Oficina de Planeación** será responsable de realizar el **seguimiento** al **PEI**, evaluando la eficacia en función del grado de cumplimiento de las metas y la ejecución de los planes de acción anuales. Los resultados obtenidos constituirán la base para la elaboración del informe de gestión presentado por la **Gerencia General** ante el **Consejo Directivo**.

Los resultados de las metas serán consolidados por la Oficina de Planeación para su presentación ante el **Comité Institucional de Gestión y Desempeño** y la **Alta Dirección**. La verificación de los registros que soportan los avances reportados será responsabilidad del **Área de Control Interno**.

#### Metodología de Evaluación

Se han establecido los siguientes criterios para evaluar el avance del **PEI**:

1. Se incluirá la ejecución de todas las metas del cuatrienio, conforme a los planes de acción aprobados.
2. Si los responsables no suministran la información de manera oportuna, se considerará que el cumplimiento es cero (0).
3. Si los datos reportados son inconsistentes, el cumplimiento será igualmente considerado como cero (0).
4. Si el nivel de cumplimiento supera el 100%, se ajustará al 100%.

La **evaluación de la eficacia** del PEI medirá el grado de cumplimiento de las metas establecidas, mientras que la **evaluación de la efectividad** se centrará en los resultados obtenidos al cierre de cada período anual, reflejando la tendencia de las metas a lo largo del cuatrienio.

#### Tabla de Medición de Cumplimiento

Para la evaluación de los resultados del PEI, se adoptará un sistema de medición basado en los siguientes rangos de porcentaje:

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SÍMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4



(608) 8677749



+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

Nivel de Cumplimiento	Rango de Cumplimiento (%)
<b>Crítico (C)</b>	0 - 39
<b>Bajo (B)</b>	40 - 59
<b>Medio (M)</b>	60 - 79
<b>Satisfactorio (S)</b>	80 - 89
<b>Sobresaliente (SS)</b>	90 - 100

La **ponderación de las metas** se asignará conforme a su importancia relativa dentro de las líneas estratégicas, asegurando que el total de cada línea sume 100%. Este sistema de ponderación permitirá determinar el grado de cumplimiento de las metas, lo cual se reflejará en los informes anuales y finales.

### Actualización del Plan Estratégico

El **PEI** es un documento flexible, que debe adaptarse a las cambiantes circunstancias y necesidades del entorno. Las directrices contenidas en el plan serán revisadas periódicamente para asegurar su relevancia y efectividad. La primera revisión será realizada por el **Comité Institucional de Gestión y Desempeño**, quien evaluará las oportunidades de mejora y sugerirá ajustes a la **Gerencia General** para su posterior aprobación por el **Consejo Directivo**.

### Perspectiva Financiera

Los recursos financieros de INFIHUILA provienen de diversas fuentes, tanto de **Ingresos Corrientes** como de **Recursos de Capital**.

#### Ingresos Corrientes

Estos ingresos se generan principalmente a través de los siguientes conceptos: arrendamientos, intereses derivados de créditos de fomento y tesorería, descuentos sobre actas, amortización de créditos de mediano y largo plazo, así como otros ingresos complementarios.

CARTERA	2025	2026	2027	2028
CARTERA INICIAL	46.437.786.720	51.663.278.251	52.228.278.251	53.893.278.251
COLOCACION FOMENTO	17.558.999.484	17.700.000.000	17.700.000.000	17.700.000.000
COLOCACION TESORERIA	3.002.118.240	3.060.000.000	3.060.000.000	3.060.000.000
COLOCACION DESCUENTO DE ACTAS	2.141.341.404	2.255.000.000	2.255.000.000	2.255.000.000
RECAUDOS CARTERA COLOCADA	12.333.507.953	16.575.000.000	15.475.000.000	12.033.000.000
RECAUDOS CARTERA NUEVA	5.143.459.644	5.875.000.000	5.875.000.000	5.875.000.000
<b>CARTERA FINAL</b>	<b>51.663.278.251</b>	<b>52.228.278.251</b>	<b>53.893.278.251</b>	<b>59.000.278.251</b>

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



INGRESOS	2025	2026	2027	2028
INTERESES POR PRESTAMOS	8.040.960.871	8.523.418.523	9.034.823.634	9.576.913.052
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	1.162.319.597	1.232.058.773	1.305.982.299	1.384.341.237
DIVIDENDOS POR ACCIONES	956.757.132	1.014.162.560	1.075.012.314	1.139.513.053
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>10.160.037.600</b>	<b>10.769.639.856</b>	<b>11.415.818.247</b>	<b>12.100.767.342</b>

Los ingresos derivados de intereses están destinados a financiar los gastos de funcionamiento y operación del Instituto, incluyendo servicios personales, gastos generales, transferencias y costos operacionales.

Por su parte, los recursos provenientes de la amortización de créditos de mediano y largo plazo se destinan a la colocación de cartera en este mismo horizonte de tiempo, contribuyendo al fortalecimiento del portafolio crediticio del INFIHUILA.

### Recursos de Capital

Los recursos de capital se originan principalmente en los servicios financieros, dividendos y participaciones. Estos ingresos se orientan a fortalecer y posicionar al INFIHUILA como un motor clave para el desarrollo del Departamento del Huila, mediante la ejecución de programas y proyectos de interés social y desarrollo productivo.

Una fuente de financiación emergente y de creciente relevancia en la estructura financiera del Instituto es la administración de recursos por intermediación o comisiones. La importancia de esta fuente dependerá de un análisis detallado de la estructura de costos y de las negociaciones acordadas en los convenios establecidos.

## CAPITULO 6

### RIESGOS IDENTIFICADOS

Con el propósito de lograr la vigilancia por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, el Instituto ha implementado sistemas para gestionar los diferentes tipos de riesgos. Estos sistemas están respaldados por manuales, políticas, procedimientos y controles que se ajustan a los cambios del entorno y a los requerimientos regulatorios. Esto ha permitido aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos estratégicos, minimizar pérdidas, identificar oportunidades y optimizar el uso de los recursos.

En Infihuila se han identificado los siguientes riesgos estratégicos:

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749

+57 314 293 2941



correo@infihuila.gov.co



www.infihuila.gov.co

<b>Tipo de Riesgo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Control o Mitigación</b>
Estratégico	Desalineación con los objetivos organizacionales	Alinear el plan con la misión, visión y estrategias institucionales.
Estratégico	Cambios en el entorno que afecten la ejecución del plan incluyendo cambios normativos	Realizar análisis de entorno (Matriz FODA) y establecer planes de contingencia.
Operativo	Deficiente asignación de recursos	Hacer una planeación detallada y garantizar la disponibilidad de recursos.
Operativo	Errores en la planificación	Realizar una revisión rigurosa antes de la aprobación del plan.
Operativo	Falta de cumplimiento de las actividades planificadas	Realizar seguimiento y evaluación anual del plan

## CONTROL DE CAMBIOS

<b>REV. NO. (versión)</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VIGENTE DESDE</b>
01	Creación del documento	Diciembre 2024

Reviso y proyecto:

Esperanza Herrera González /Líder Planeación Calidad.

Proyecto:

Daniela Gómez Pisso/Apoyo Planeación Calidad.

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SIMAD



# MOTOR PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL SUR COLOMBIANO” 2025 -2028

Si este documento se encuentra impreso no se garantiza su vigencia. La versión vigente reposa en el Sistema Integrado de Gestión y en el SiMAD



Gobernación  
del Huila



Dirección: Calle 10 #5-05 piso 3 y 4

(608) 8677749



+57 314 293 2947



[contacto@infihuila.gov.co](mailto:contacto@infihuila.gov.co)



[www.infihuila.gov.co](http://www.infihuila.gov.co)