

MEDICIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2025 – 2028

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

AÑO 2025



El Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila - INFIHUILA, en cumplimiento de su misión como entidad estratégica para el fortalecimiento económico y social del departamento, formuló durante la vigencia 2024 el Plan Estratégico Institucional 2025–2028, denominado “INFIHUILA, Motor para la Transformación del Sur Colombiano”.

Este instrumento de direccionamiento estratégico se consolidó como la hoja de ruta para orientar la gestión corporativa, alineando las capacidades de la Entidad con las dinámicas del entorno regional, las necesidades del territorio y los desafíos del sector financiero de desarrollo.

El Plan Estratégico Institucional definió prioridades, objetivos y líneas estratégicas encaminadas a fortalecer la sostenibilidad financiera, optimizar la gestión organizacional y consolidar a INFIHUILA como un actor relevante en la promoción del desarrollo económico, social y territorial del departamento del Huila.

Para el cumplimiento de estos propósitos, el Plan fue estructurado sobre tres líneas estratégicas fundamentales:

- 1. Posicionamiento del Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila – INFIHUILA**
Orientada a fortalecer la presencia y reconocimiento de la Entidad como aliada estratégica del desarrollo regional, mediante la participación en proyectos e iniciativas de impacto económico y social.
- 2. Fortalecimiento financiero para la sostenibilidad y el crecimiento en condiciones de seguridad y competitividad**
Enfocada en consolidar la estabilidad financiera mediante una administración patrimonial eficiente, rentable y diversificada, que permita afrontar los retos del entorno con mayores niveles de competitividad y solidez.
- 3. Fortalecimiento de la Gestión e Innovación**
Dirigida a modernizar la estructura organizacional, fortalecer la capacidad operativa, promover la transformación digital y consolidar una cultura orientada a la mejora continua y la eficiencia administrativa.

En este contexto, la vigencia 2025 representó para INFIHUILA una etapa de transformación estratégica orientada a consolidar un modelo de gestión moderno, eficiente y sostenible, alineado con las exigencias regulatorias, administrativas y financieras aplicables a los Institutos de Fomento y Desarrollo Territorial.

La planeación estratégica constituyó un instrumento fundamental para orientar la gestión hacia el cumplimiento de los objetivos corporativos, la generación de valor público y el fortalecimiento de la capacidad operativa y financiera de la Entidad.

Uno de los avances más relevantes de la vigencia correspondió al otorgamiento de la vigilancia especial por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, reconocimiento que evidencia el nivel de madurez alcanzado por INFIHUILA en materia financiera, operativa, administrativa y de gobierno corporativo.

El nuevo estatus regulatorio implica mayores niveles de exigencia técnica, administrativa y financiera; por tal razón, la Entidad deberá continuar fortaleciendo procesos y mecanismos orientados a garantizar la transparencia, la eficiencia operativa y la alineación de la gestión con las mejores prácticas del sector y la normativa vigente.

Así mismo, como resultado del proceso de Rediseño Institucional adelantado en atención a las nuevas exigencias regulatorias, la Entidad gestionó ante el Consejo Directivo la aprobación de la actualización del Plan Estratégico Institucional-PEI, formalizada mediante el Acuerdo No. 020 del 29 de diciembre de 2025.

La actualización del PEI permitió redefinir la plataforma estratégica de la Entidad, incorporando ajustes en la misión, visión, modelo de gestión, valores corporativos y líneas estratégicas, con el propósito de fortalecer el direccionamiento estratégico y responder de manera efectiva al nuevo esquema de supervisión y al crecimiento de las líneas de negocio.

Durante la vigencia también se desarrollaron acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión tecnológica, la automatización de procesos, la seguridad y privacidad de la información, la actualización de estándares de calidad y el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento, evaluación y control, en articulación con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, las normas ISO implementadas y las políticas orientadas a la sostenibilidad y eficiencia operativa.

En consecuencia, el presente informe tiene como propósito presentar la medición y evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional durante la vigencia 2025, mediante el análisis de los resultados obtenidos en cada una de las líneas estratégicas definidas por la Entidad, evidenciando el nivel de avance de los objetivos, programas, proyectos, metas e indicadores formulados para el cumplimiento de la misión corporativa.

Así mismo, el informe constituye una herramienta de apoyo para la Alta Dirección y el Consejo Directivo, en la medida en que permite evaluar el desempeño desde una perspectiva integral, identificar oportunidades de mejora, fortalecer la toma de decisiones y orientar acciones encaminadas al mejoramiento continuo de la gestión y la sostenibilidad financiera de la Entidad.

CIELO ORTIZ SERRATO
Gerente General INFIHUILA

CONSEJO DIRECTIVO



RODRIGO VILLALBA MOSQUERA
Presidente del Consejo Directivo



JUAN CARLOS RAMÓN RUEDA
Delegado del Gobernador

CIELO ORTIZ SERRATO
Gerente INFIHUILA (Secretario)

DIANA PATRICIA SIERRA SÁNCHEZ
Secretaria de Hacienda Departamental

ORMALIA VARGAS MONTERO
Directora Departamento Administrativo de
Planeación.



CARLOS ROBERTO GUTIERREZ CRUZ
Representante Gremios

ALVARO RAMON ESCOBAR PARRA
Representante de los Microempresarios

PABLO EMILIO GAMBOA PEÑA
Representante de los Gremios.

Revisoría Fiscal
Asecontri Financieras SAS
MARIO FALLA CHICO

CONTENIDO

1. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	6
1.1 CONTEXTO INTERNO	6
1.2 CONTEXTO EXTERNO	10
2. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	19
3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	21
3. 1 LINEAMIENTOS DE MEDICIÓN.....	21
4. RESULTADOS MEDICIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2028 VIGENCIA 2025	23
4.1 BALANCE DE CUMPLIMIENTO 2025-2028	27
4.2 CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL Y AJUSTE DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	28
5. ACTUALIZACIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2028	29
5.1 NUEVAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS	39
6. CONCLUSIONES	41

1. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

El diagnóstico institucional correspondiente a la vigencia 2025 se desarrolla en el marco de la ejecución del nuevo Plan Estratégico Institucional “**INFIHUILA MOTOR PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL SUR COLOMBIANO**” (2025-2028), instrumento que orienta el direccionamiento estratégico de la Entidad y que marca el inicio de una nueva etapa de consolidación, fortalecimiento y transformación, encaminada a posicionar la entidad como un actor estratégico para el desarrollo económico, financiero y social del departamento del Huila. Este análisis identifica y evalúa las condiciones internas y externas que incidieron en la gestión institucional durante la vigencia 2025, reconociendo los avances alcanzados, los retos presentes y los factores que orientan el cumplimiento de los objetivos establecidos en PEI.

1.1 CONTEXTO INTERNO

LOGRO INSTITUCIONAL: AUTORIZACIÓN DE VIGILANCIA ESPECIAL

Uno de los logros más relevantes de la vigencia 2025 fue la obtención de la autorización de vigilancia especial por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, convirtiéndose INFIHUILA en uno de los cinco institutos financieros de desarrollo del país que cuentan con este nivel de supervisión, junto a entidades de departamentos como Antioquia, Valle del Cauca, Caldas y Manizales. Este reconocimiento marca un punto de inflexión en la historia institucional del Instituto y del departamento del Huila, elevando significativamente su posicionamiento en el sector financiero público territorial.

AVANCES EN EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

En el marco del inicio del ciclo estratégico 2025-2028, INFIHUILA adelantó acciones orientadas a consolidar su capacidad de gestión y sostenibilidad operacional. En este contexto, se actualizó el Plan Estratégico Institucional, redefiniendo líneas estratégicas, objetivos y metas en coherencia con el nuevo portafolio de servicios derivado de la vigilancia especial de la Superintendencia Financiera de Colombia. Asimismo, se gestionaron cupos de redescuento con entidades del orden nacional, ampliando las fuentes de financiación disponibles para atender las necesidades del territorio.

De igual manera, el Instituto avanzó en procesos de modernización administrativa, fortalecimiento del talento humano, gestión integral del riesgo, transformación digital y cumplimiento de los estándares técnicos y regulatorios aplicables al sector financiero público territorial. Estas acciones permitieron consolidar mejores prácticas de gobierno corporativo y promover una gestión más eficiente, transparente y orientada al cumplimiento de resultados.

GESTIÓN FINANCIERA Y COLOCACIÓN DE RECURSOS

Durante la vigencia 2025, la gestión de crédito de INFIHUILA presentó un resultado inferior a la meta de colocaciones programada para el período, evidenciando un nivel de ejecución parcial frente a los objetivos trazados al inicio del ciclo estratégico. Este comportamiento

estuvo influenciado, en parte, por el proceso de transición institucional derivado de la obtención de la vigilancia especial de la Superintendencia Financiera de Colombia, el cual implicó ajustes normativos, operativos y de portafolio en el modelo de negocio de la Entidad.

No obstante, el Instituto mantuvo una cartera sana con bajos niveles de mora y sostuvo un impacto social y económico relevante en el departamento mediante la administración de fondos especiales, a través de los cuales se apoyaron emprendedores, se fortalecieron unidades productivas, se beneficiaron asociaciones del sector rural y se contribuyó a la generación de empleo en el territorio huilense.

Durante la vigencia 2025 se analizaron los factores internos que incidieron en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Entidad. Los aspectos identificados en el contexto interno evidenciaron avances y transformaciones relacionadas con la capacidad organizacional, financiera, administrativa, tecnológica y operativa de INFIHUILA, las cuales se presentan a continuación:

FORTALEZAS

1. Gobernanza y Dirección Estratégica

- **F1.** Gobierno corporativo sólido (transparencia, responsabilidad, rendición de cuentas).
- **F2.** Metas proyectadas y monitoreadas con indicadores.
- **F10.** Liderazgo estratégico respaldado por el Consejo Directivo.
- **F12.** Cultura organizacional orientada a valores institucionales.
- **F13.** Planeación institucional eficaz (planes estratégicos ejecutados).

2. Alianzas, Imagen y Posicionamiento

- **F3.** Convenios marco con IDEA e INFIVALLE.
- **F9.** Imagen corporativa renovada y posicionamiento institucional.
- **F18.** Comunicación activa con grupos de valor (ruedas de prensa, ferias).
- **F19.** Participación ciudadana y rendición de cuentas.
- **F29.** Plan de medios y divulgación institucional.

3. Gestión Financiera y Solvencia

- **F5.** Calificación de riesgo AA+ y VrR 1+.
- **F7.** Respaldo patrimonial del departamento del Huila.
- **F23.** Solvencia patrimonial para operaciones actuales.
- **F24.** Patrimonio técnico en crecimiento.
- **F25.** Liquidez para colocaciones y cupos de endeudamiento.
- **F27.** Cartera sana con buen comportamiento de clientes.
- **F28.** Cobertura de cartera superior a manuales internos.

4. Capacidad de Respuesta y Servicios

- **F4.** Plan de contingencia y continuidad del negocio.

- **F8.** Plan de mercadeo y portafolio actualizado.
- **F17.** Oferta institucional estructurada y aprobada.
- **F20.** Satisfacción del cliente con relación personalizada.
- **F11.** Alto nivel de satisfacción y percepción del cliente.

5. Gestión Tecnológica y de Información

- **F15.** Migración a nube privada (OCI) y BI en Oracle APEX.
- **F16.** Implementación de SIMAD 5.0 para gestión documental.
- **F21.** Cumplimiento de Ley 1581 de protección de datos personales.
- **F30.** Sistema de Gestión Integrado (SGI) articulando calidad, riesgos y seguridad de la información.

6. Capital Humano y Cultura Organizacional

- **F14.** Trabajo en equipo con recurso humano capacitado.
- **F22.** Matriz de riesgos en SST implementada.

DEBILIDADES

1. Gestión Tecnológica y Servicios Digitales

- **D1.** Servicios en línea insuficientes: falta de nuevas herramientas tecnológicas para ofrecer servicios digitales a clientes.

2. Gobernanza y Continuidad Institucional

- **D2.** Cambios de administración (Gerente): interrupción de la continuidad en la gestión institucional y riesgo en el logro de objetivos misionales.

3. Gestión Financiera y Concentración de Riesgos

- **D3.** Concentración de cartera con empresas de servicios públicos: alta dependencia de pocos clientes, lo que aumenta el riesgo crediticio.
- **D7.** Liquidez limitada: ausencia de captación de recursos de clientes, lo que restringe capacidad de fondeo.
- **D8.** Bajos ingresos por tasas: reducción de tasas de interés debido a la política de intervención del Banco de la República.

4. Gestión Organizacional y Control Interno

- **D4.** Integración deficiente del Sistema de Gestión – MIPG: falta de seguimiento e integración ágil de manuales, procedimientos y políticas.
- **D5.** Planes de mejoramiento institucional incumplidos: debilidad en la ejecución de acciones correctivas.

5. Gestión del Conocimiento y Capital Humano

- **D6.** Pérdida de capital intelectual: ausencia de una política robusta de gestión del conocimiento, lo que genera pérdida de saber tácito y explícito al desvincularse funcionarios o contratistas.

DEBILIDADES - ESTRATEGIAS

#	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS
1	Servicios en línea	Implementar una plataforma transaccional segura integrada con SIMAD 5.0 e IAS Solution para consultas, solicitudes, pagos y PQR; habilitar autenticación multifactor y gestión de consentimientos de datos; crear un plan de adopción digital con capacitación a usuarios y medición de tiempos de atención y satisfacción
2	Cambios de administración	Establecer un protocolo de transición con planes de empalme y continuidad operativa; institucionalizar un marco de gobernanza (comités, roles, quórum y trazabilidad) y un mapa de procesos crítico; usar MIPG para asegurar alineación estratégica y gobernabilidad, con inducción acelerada a directivos entrantes.
3	Concentración de cartera con empresas de servicios públicos	Aplicar límites de exposición por cliente y sector bajo SARC; diversificar colocaciones con productos de corto plazo (derechos de cobro) y libranza; implementar alertas tempranas y recalificación periódica; definir metas de dispersión de cartera y de depósitos, con seguimiento mensual en Comité de Riesgos.
4	Sistema de Gestión -Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Implementar una plataforma de gestión del SIG que integre manuales, procedimientos, formatos y políticas; realizar jornadas de apropiación por proceso con indicadores de cumplimiento; vincular el SIG al ciclo de planeación, riesgos y calidad (ISO 9001), con auditorías internas trimestrales y planes de mejora trazables.
5	Planes de mejoramiento Institucional	Diseñar un sistema de seguimiento automatizado para los planes de mejoramiento, con indicadores de cumplimiento vinculados al MIPG; institucionalizar comités de revisión trimestral; asegurar trazabilidad

		de hallazgos de auditoría interna y externa con responsables definidos y cronogramas verificables.
6	Gestión del Conocimiento	Implementar un repositorio digital único para manuales, políticas y procesos; crear comunidades de práctica internas para transferencia de conocimiento; vincular la gestión documental de SIMAD 5.0 con capacitación continua, asegurando que el conocimiento crítico sea accesible y actualizado para todo el personal.
7	Liquidez	Diversificar las fuentes de fondeo mediante captación de excedentes de liquidez y administración de fondos especiales; consolidar convenios con bancos de redescuento y gestionar cupos; mantener cupos de crédito como respaldo contingente, pero con menor dependencia, asegurando un esquema de liquidez flexible y sostenible.
8	Baja en las tasas	Ajustar la política de tasas activas con metodologías de mercado aprobadas por el Comité de Riesgos; diseñar productos financieros competitivos que compensen la baja en tasas con volumen y diversificación; fortalecer la gestión de margen financiero mediante eficiencia operativa y control de costos.

1.2 CONTEXTO EXTERNO

ENTORNO ECONÓMICO NACIONAL

Durante la vigencia 2025, el entorno económico nacional estuvo marcado por una desaceleración del crecimiento, altas tasas de interés y crecientes presiones fiscales derivadas del incremento de la deuda pública. El Banco de la República mantuvo una política monetaria restrictiva orientada al control de la inflación, en un contexto internacional de tensiones geopolíticas, volatilidad energética y fluctuaciones en el precio del petróleo. Este escenario encareció el crédito, redujo la capacidad de endeudamiento de algunas de las entidades públicas y generó una mayor cautela financiera en el sector.

Como respuesta, las entidades territoriales del país priorizaron la sostenibilidad fiscal, el saneamiento financiero y la contención del gasto, lo que se tradujo en una menor demanda de nuevas operaciones de crédito. Este comportamiento afectó directamente a los institutos de fomento territorial y, en particular, a INFIHUILA, cuyo mercado objetivo comprende alcaldías municipales, la Gobernación del Huila, entidades descentralizadas, hospitales, empresas de servicios públicos y empresas de economía mixta.

DINÁMICA ECONÓMICA DEL DEPARTAMENTO DEL HUILA

En el ámbito regional, la economía huilense mostró avances importantes en sectores estratégicos. El departamento consolidó su posición como uno de los principales productores de café del país y registró un crecimiento destacado en exportaciones no minero-energéticas, impulsado también por la piscicultura y diversas actividades agroindustriales. Estos resultados reflejan una dinámica productiva regional en fortalecimiento progresivo.

Sin embargo, persisten desafíos estructurales que condicionan el entorno operativo de INFIHUILA: baja capacidad fiscal en varios municipios, dependencia del sector primario, limitada industrialización y restricciones de acceso al financiamiento. La economía departamental continúa con alta participación de microempresas, pequeños productores y entidades territoriales que dependen en gran medida de transferencias nacionales, factores que limitan su capacidad de inversión y endeudamiento.

COMPORTAMIENTO DEL MERCADO CREDITICIO TERRITORIAL

Durante 2025, las alcaldías, entidades descentralizadas y empresas territoriales del Huila orientaron sus esfuerzos al fortalecimiento de indicadores fiscales, el cumplimiento de obligaciones financieras vigentes y la ejecución de proyectos de alto impacto social. Esta priorización redujo significativamente la dinámica de nuevas colocaciones crediticias y generó una mayor inclinación hacia mecanismos alternativos como la cofinanciación, fondos especiales y esquemas de asociación.

El alto costo del crédito y el entorno económico incierto llevaron a diversas entidades territoriales a adoptar una postura prudente frente a la adquisición de nuevas obligaciones, priorizando la sostenibilidad financiera sobre la expansión del endeudamiento.

OPORTUNIDADES E IMPACTO INSTITUCIONAL DE INFIHUILA

A pesar de las restricciones del entorno, el departamento mantuvo una activa ejecución de inversión pública en infraestructura, servicios públicos, desarrollo rural, fortalecimiento institucional y programas sociales. En este escenario, INFIHUILA reafirmó su rol como instrumento estratégico del desarrollo regional, acompañando procesos de inversión, administración de recursos y ejecución de iniciativas de alto valor para el territorio huilense.

Si bien las condiciones externas limitaron el crecimiento de la colocación financiera en la vigencia 2025, la Entidad respondió con agilidad institucional, potenciando su aporte mediante el apoyo a proyectos de impacto social y el acompañamiento técnico y financiero a sus clientes estratégicos.

OPORTUNIDADES

Numero	Oportunidad	Estrategia
1	Política monetaria colombiana, tasa de interés baja.	Estrategia: Aprovechar el entorno de tasas bajas para incrementar la

		<p>colocación de créditos y fortalecer la cartera.</p> <p>Acciones: Diseñar productos financieros con tasas competitivas para MIPYMES y entes territoriales. Promover líneas de libranza y derechos de cobro con condiciones preferenciales.</p> <p>Resultado esperado: Crecimiento de cartera sana y mayor posicionamiento como banca de fomento.</p>
2	<p>Obtener la vigilancia de la Superintendencia financiera de Colombia, permitirá a la entidad obtener nuevos beneficios y por ende ampliar la cobertura de las actividades económicas de la entidad.</p>	<p>O2: Convertida en una fortaleza. Obtener la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, permitiendo ampliar cobertura y beneficios.</p> <p>F nueva (ahora):</p> <p>Vigilancia especial de la SFC</p> <p>Descripción: Reconocimiento oficial como entidad vigilada, legitimidad institucional y acceso a nuevas operaciones financieras (captación de excedentes, administración de fondos especiales, acceso a bancos de redescuento).</p> <p>Impacto: Mayor confianza de clientes y aliados. Expansión del portafolio financiero. Fortalecimiento del posicionamiento como banca de fomento y desarrollo.</p>
3	<p>Desde ASOINFIS se radicó 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. Decreto 663 de 1993, Ley 795 de 2003).</p>	<p>Estrategia: Preparar al Instituto para su inclusión en el sistema financiero colombiano.</p> <p>Acciones: Participar en mesas técnicas y gremiales para aportar insumos al proyecto de ley.</p> <p>Resultado esperado: Anticipación a cambios regulatorios y fortalecimiento institucional frente al nuevo marco legal.</p>

4	Administrar y ejecutar fondos para la reactivación económica y social del sector productivo de la región sur colombiana.	<p>Estrategia: Convertirse en operador financiero líder de proyectos de reactivación regional.</p> <p>Acciones: Diseñar mecanismos de administración de fondos con trazabilidad y control. Establecer alianzas con entes territoriales y sector productivo para focalizar recursos. Implementar indicadores de impacto económico y social en proyectos financiados. Resultado esperado: Mayor participación en la reactivación regional y posicionamiento como banca subnacional.</p>
5	Planes de desarrollo nacional, departamental y municipal	<p>Estrategia: Alinear la oferta financiera de INFIHUILA con los planes de desarrollo vigentes.</p> <p>Acciones: Identificar proyectos estratégicos en los planes de desarrollo y adaptar líneas de crédito específicas. Coordinar con alcaldías y gobernación para priorizar inversiones de impacto social. Integrar indicadores de cumplimiento de metas de desarrollo en la gestión institucional. Resultado esperado: Mayor pertinencia de la oferta financiera y fortalecimiento del rol de INFIHUILA como aliado del desarrollo territorial.</p>
6	Certificación de la Norma ISO 45001 (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo)	<p>Estrategia: Implementar y certificar el sistema de gestión de SST para fortalecer la cultura organizacional.</p> <p>Acciones: Diseñar políticas y procedimientos alineados con ISO 45001. Capacitar al personal en prevención de riesgos laborales. Integrar la gestión de SST al SIG institucional.</p>

		Resultado esperado: Certificación obtenida y mejora en bienestar laboral, reduciendo riesgos operativos.
7	Inversiones patrimoniales	<p>Estrategia: Diversificar inversiones patrimoniales para fortalecer la sostenibilidad financiera.</p> <p>Acciones:</p> <p>Identificar proyectos estratégicos de inversión regional.</p> <p>Evaluar riesgos y retornos con matrices de decisión.</p> <p>Reorientar excedentes hacia activos de alto impacto social y económico.</p> <p>Resultado esperado: Incremento del patrimonio institucional y mayor capacidad de absorción de riesgos.</p>
8	Era Digital o Era de la Información	<p>Estrategia: Aprovechar la digitalización para optimizar procesos y mejorar la experiencia del cliente.</p> <p>Acciones:</p> <p>Expandir el uso de IAS Solution y SIMAD 5.0.</p> <p>Implementar canales digitales de atención y onboarding remoto.</p> <p>Desarrollar tableros de BI para decisiones ejecutivas en tiempo real.</p> <p>Resultado esperado: Mayor eficiencia operativa y posicionamiento como entidad moderna y confiable.</p>
9	Alianzas estratégicas con entidades a nivel Local, nacional e internacional. Ampliación Radio de Acción	<p>Estrategia: Fortalecer alianzas para ampliar cobertura y diversificar servicios.</p> <p>Acciones:</p> <p>Suscribir convenios con INFIS, bancos de redescuento y organismos multilaterales.</p> <p>Participar en redes de cooperación financiera y académica.</p> <p>Desarrollar proyectos conjuntos de innovación y financiamiento.</p> <p>Resultado esperado: Expansión territorial y consolidación como banca de desarrollo regional.</p>

10	Obtención de la Calificación de Riesgo Crediticio AAA.	<p>Estrategia: Mantener y mejorar indicadores financieros para alcanzar la máxima calificación crediticia. Evolución en SAR.</p> <p>Acciones: Optimizar liquidez y solvencia patrimonial. Reducir concentración de cartera y fortalecer provisiones. Evolución en SAR Resultado esperado: Calificación AAA obtenida, mayor confianza de inversionistas y acceso a fondeo más barato, además de optar por cupos de redescuento con Findeter.</p>
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.	<p>Estrategia: Desarrollar líneas de crédito y fondos orientados a proyectos sostenibles.</p> <p>Acciones: Diseñar productos financieros para energías renovables, eficiencia energética y economía circular. Acceder a recursos de cooperación internacional para fondeo verde.</p> <p>Integrar criterios ESG en la evaluación de proyectos. Resultado esperado: Portafolio verde consolidado y posicionamiento como entidad comprometida con la sostenibilidad.</p>
12	Diversificación de Productos Financieros	<p>Estrategia: Ampliar la oferta de productos para atender distintos segmentos de clientes.</p> <p>Acciones: Diseñar nuevos productos de crédito (Crédito de consumo, descuento de actas -derechos de cobro-). Implementar servicios de tesorería y administración de recursos especializados. Evaluar demanda de productos innovadores mediante estudios de mercado.</p>

		Resultado esperado: Portafolio diversificado, mayor penetración de mercado y reducción de riesgos por concentración.
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.	<p>Estrategia: Consolidar la marca institucional como referente regional en financiamiento de desarrollo.</p> <p>Acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Intensificar presencia en medios y ferias regionales. Ampliar cobertura de productos financieros en municipios. Generar indicadores de impacto social y económico en proyectos financiados. <p>Resultado esperado: Reconocimiento como banca de fomento líder en el sur colombiano.</p>

AMENAZAS:

Numero	Amenaza	Justificación y Estrategia
1	Cambio sustancial del escenario macroeconómico.	<p>Justificación: La volatilidad macroeconómica afecta tasas de interés, inflación y acceso a liquidez, impactando directamente la colocación y el fondeo.</p> <p>Estrategia: Implementar modelos de proyección y escenarios de estrés para anticipar impactos y ajustar políticas de crédito y tesorería.</p>

2	Disminución en la renta nacional.	<p>Justificación: Variaciones en PIB, desempleo y consumo reducen la capacidad de pago de clientes y la demanda de crédito.</p> <p>Estrategia: Diversificar cartera hacia sectores menos expuestos y mantener provisiones para mitigar riesgos de incumplimiento.</p>
3	Cambios regulatorios	<p>Justificación: Reformas financieras y nuevas exigencias de la SFC pueden generar costos de adaptación y ajustes operativos.</p> <p>Estrategia: Tratar en comités internos que evalúe cambios normativos y prepare planes de implementación anticipada</p>
4	Competencia del mercado	<p>Justificación: La entrada de nuevos actores financieros y fintechs presiona márgenes y exige innovación constante.</p> <p>Estrategia: Diferenciarse como banca de fomento regional, ofreciendo productos especializados y servicios de acompañamiento técnico. Además de atender un segmento en créditos de libranza.</p>
5	Panorama social, económico y político	<p>Justificación: Conflictos sociales, cambios de gobierno y crisis económicas afectan la estabilidad institucional y la confianza.</p> <p>Estrategia: Diseñar planes de contingencia y fortalecer relaciones con actores territoriales para mantener continuidad operativa.</p>
6	Vulnerabilidad a los sistemas informáticos	<p>Justificación: Riesgos de ciberseguridad y fallas tecnológicas pueden comprometer la información y la operación.</p> <p>Estrategia: Invertir en infraestructura segura, respaldos redundantes y protocolos de ciberseguridad certificados.</p>
7	Bajo índice de crecimiento de la economía del país	<p>Justificación: Un crecimiento económico limitado reduce la demanda de crédito y la capacidad de pago de clientes.</p> <p>Estrategia: Focalizar productos en sectores estratégicos (infraestructura, proyectos sociales) que mantengan dinamismo.</p>

8	Recesión en el comercio mundial	<p>Justificación: La desaceleración del comercio internacional repercute en el sur colombiano a través de la reducción de transferencias y recursos fiscales de los entes territoriales, lo que limita la financiación de proyectos de infraestructura y programas sociales. Esta situación afecta la capacidad de pago de clientes institucionales y disminuye la demanda de crédito de fomento, generando riesgos para la colocación y sostenibilidad financiera de INFIHUILA.</p> <p>Estrategia: Diversificar el portafolio hacia sectores menos expuestos a la dinámica internacional, como servicios públicos, proyectos sociales y obras de infraestructura local.</p> <p>Diseñar y administrar fondos regionales de reactivación económica que mitiguen los impactos de la recesión global en el tejido productivo local.</p> <p>Fortalecer alianzas con alcaldías y gobernación para garantizar continuidad de proyectos estratégicos, aun en escenarios de restricción externa.</p> <p>Implementar provisiones diferenciadas y planes de contingencia para clientes institucionales ante posibles retrasos en transferencias o ejecución presupuestal.</p>
9	Desempeño financiero	<p>Justificación: La presión sobre indicadores financieros puede afectar la operación del Instituto.</p> <p>Estrategia: Optimizar liquidez, gestionar fondeo, monitorear márgenes de intermediación, diversificar ingresos y mantener disciplina en provisiones y gastos operativos.</p>
10	Desempeño Institucional	<p>Justificación: Procesos internos deficientes o baja eficiencia operativa afectan la percepción de clientes y entes de control.</p> <p>Estrategia: Fortalecer el SIG institucional, implementar indicadores de gestión y</p>

		auditorías periódicas de procesos críticos objeto de supervisión.
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 y regional)	Justificación: La rotación política puede generar discontinuidad en políticas de apoyo y capitalización. Estrategia: Establecer protocolos de empalme y mantener relaciones institucionales sólidas con nuevos gobiernos.
13	Responsabilidad Social	Justificación: La presión social y comunitaria exige mayor transparencia y compromiso con proyectos de impacto. Estrategia: Integrar criterios ESG en la gestión de crédito y comunicar resultados de impacto social de manera clara.
14	Inflación	Justificación: La inflación reduce el poder adquisitivo de clientes y aumenta costos operativos. Estrategia: Ajustar tasas de interés y comisiones para mantener márgenes, y optimizar eficiencia operativa para contener gastos.

2. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025–2028 de INFIHUILA se desarrolló mediante una metodología integral y participativa, orientada a fortalecer la capacidad institucional y consolidar a la Entidad como actor estratégico del desarrollo regional. Este proceso se fundamentó en el procedimiento “Formulación y Ajuste al Plan Estratégico”, el cual contempló etapas como la elaboración y aprobación del cronograma de trabajo, el diagnóstico de la situación actual de la Entidad y externa, el análisis de la matriz FODA, la definición de políticas, objetivos e indicadores estratégicos, así como la socialización y validación del PEI ante el Consejo Directivo y los funcionarios de la Entidad.

Para la estructuración del PEI, se integraron las metodologías de Balanced Scorecard (BSC) y Planificación Estratégica por Objetivos (PEO), permitiendo articular la estrategia institucional

con los procesos misionales, financieros y de apoyo, bajo un enfoque de gestión por resultados y mejora continua. A través del BSC se estructuraron los objetivos estratégicos en las perspectivas financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento, facilitando la traducción de la visión institucional en acciones concretas, medibles y alineadas con la generación de valor público. Complementariamente, la metodología PEO permitió establecer líneas estratégicas, procesos y metas de producto anual orientadas al fortalecimiento financiero, posicionamiento, satisfacción del cliente e innovación organizacional.

Como resultado de este ejercicio, el PEI quedó estructurado en 3 líneas estratégicas fundamentales, integradas por 35 objetivos estratégicos.

Estas líneas orientan el accionar de la entidad hacia la consolidación de un modelo de banca de desarrollo moderno, eficiente y sostenible, capaz de responder a las necesidades del territorio y contribuir al desarrollo económico y social del departamento del Huila y la región Surcolombiana.

PONDERACIÓN DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS EN EL PEI.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PESO POR LÍNEA ESTRATÉGICA
1. POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL HUILA - INFIHUILA	9 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	30%
2. FORTALECIMIENTO Y CRECIMIENTO FINANCIERO SOSTENIBLE, EN CONDICIONES DE SEGURIDAD Y COMPETITIVIDAD.	9 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	40%
3. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN.	17 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	30%
	TOTAL	100%

3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) están a cargo de la Oficina de Planeación, dependencia responsable de verificar el nivel de cumplimiento de las metas estratégicas y la ejecución de los planes de acción anuales definidos para cada vigencia. Asimismo, le corresponde consolidar la información reportada por las diferentes áreas y elaborar los informes de avance y resultados del PEI.

La Gerencia revisa los resultados consolidados y presenta los informes correspondientes ante el Consejo Directivo, instancia encargada de supervisar y evaluar el cumplimiento de la estrategia institucional, así como de orientar la toma de decisiones frente a posibles desviaciones, riesgos o necesidades de mejora.

De igual manera, los avances y resultados del PEI son presentados ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, mientras que la Oficina de Control Interno verifica la consistencia, confiabilidad y trazabilidad de la información reportada, así como la existencia de los soportes que evidencien el cumplimiento de las metas y actividades programadas.

3. 1 LINEAMIENTOS DE MEDICIÓN

Para el desarrollo del PEI, cada línea estratégica cuenta con una ponderación porcentual definida en función de su nivel de aporte a los objetivos institucionales, lo que permite medir de manera proporcional el impacto de cada proceso dentro de la gestión de la Entidad.

Esta evaluación fue realizada bajo criterios técnicos orientados a medir la eficacia y efectividad de la gestión institucional, tomando como referencia tres aspectos fundamentales: el nivel de ejecución de las metas del cuatrienio conforme a los planes de acción aprobados, la oportunidad y consistencia de la información suministrada por los responsables de cada proceso, y la normalización de los porcentajes de cumplimiento en los casos en que estos superen el 100%, con el fin de garantizar una medición objetiva y comparable entre las diferentes líneas estratégicas.

Adicionalmente, se adoptó un sistema de medición basado en niveles de cumplimiento clasificados como crítico, bajo, medio, satisfactorio y sobresaliente, permitiendo identificar el desempeño institucional y el avance de las metas estratégicas.

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

Cada meta cuenta con una ponderación definida según su relevancia dentro del proceso al que pertenece, y a cada uno de estos procesos aporta un porcentaje al resultado de su línea estratégica, garantizando que la evaluación refleje de manera objetiva y proporcional la contribución de cada componente al cumplimiento integral del PEI.

1. POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL HUILA

PROCESO	PESO
Planeación y Direccionamiento Estratégico	6.5%
Gestión Integral de Riesgos	6.5%
Gestión Comercial y Operaciones	5%
Gestión TI	5%
Gestión de Proyectos	4%
Gestión Información y Comunicación	3%
TOTAL	30%

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

PROCESO	PESO
Gestión Financiera	12%
Seguimiento, Control y Recuperación de Cartera	10%
Gestión Comercial y Operaciones	8%
Gestión Integral de Riesgos	6%
Gestión de Proyectos/Fondos	4%
TOTAL	40%

3. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN.

PROCESO	PESO
Planeación y Direccionamiento Estratégico	5%
Gestión Integral de Riesgos	4%
Control Interno	4%
Gestión Documental	3%
Gestión Financiera	2%
Bienes y Servicios	2%
Talento Humano	3%
Jurídica	2%
Seguimiento, Control y Recuperación de Cartera	1.5%
Gestión de Proyectos/Fondos	1.5%
TOTAL	30%

4. RESULTADOS MEDICIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2028 VIGENCIA 2025

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	CUMPLIMIENTO 2025	CUMPLIMIENTO TOTAL
1. POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL HUILA –	26,70%	
2. FORTALECIMIENTO Y CRECIMIENTO FINANCIERO SOSTENIBLE, EN CONDICIONES DE SEGURIDAD Y COMPETITIVIDAD.	35,90%	87,7%
3. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN.	25,1%	

La Línea Estratégica 1: “Posicionamiento del Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila – INFIHUILA”, con una proyección del 30 %, alcanzó un nivel de cumplimiento del 26,7 % frente a lo programado para la vigencia 2025. Esta línea orientó su gestión al fortalecimiento institucional, el posicionamiento estratégico y la consolidación de la Entidad como banca de desarrollo territorial.

Las actividades desarrolladas por los diferentes procesos durante la vigencia contribuyeron al cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos, destacándose avances en materia de planeación institucional, administración del riesgo y modernización tecnológica, aspectos que fortalecen la capacidad operativa, la sostenibilidad y la competitividad de la Entidad.

En desarrollo de los objetivos estratégicos relacionados con el fortalecimiento de la planeación institucional y la administración del sistema de riesgos, durante la vigencia 2025 INFIHUILA alcanzó uno de los logros más relevantes de su historia institucional, correspondiente a la obtención de la vigilancia especial por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, resultado que evidencia el fortalecimiento de la capacidad operativa, administrativa, financiera y de control de la Entidad, así como el cumplimiento de estándares regulatorios exigidos para el sector financiero.

De igual manera, en cumplimiento de los objetivos orientados a garantizar la sostenibilidad financiera y la mejora continua institucional, la Entidad mantuvo la calificación de riesgo AA, ratificando la solidez financiera, estabilidad institucional y adecuada capacidad para responder a sus obligaciones y compromisos. Asimismo, se mantuvo la certificación bajo la norma ISO 9001:2015, evidenciando la continuidad y fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad, así como el compromiso institucional con la eficiencia, mejora continua y satisfacción de los grupos de valor.

En el marco de los objetivos estratégicos asociados al fortalecimiento de la oferta institucional y la generación de impacto territorial, el proceso de Gestión de Proyectos, Administración de Fondos Especiales y Convenios adelantó diversas convocatorias y acciones orientadas al fortalecimiento de fondos y al desarrollo de iniciativas productivas y sociales para el departamento del Huila, contribuyendo al impulso de las apuestas productivas regionales, el desarrollo económico y la generación de oportunidades para los diferentes sectores del territorio.

De manera complementaria, los objetivos estratégicos relacionados con el fortalecimiento de la relación con los clientes y grupos de interés permitieron avanzar en la consolidación de mecanismos de comunicación institucional, fortalecimiento de servicios y ampliación de la oferta financiera, contribuyendo al posicionamiento de INFIHUILA como un aliado estratégico para el desarrollo regional y la consolidación de un modelo de gestión moderno, eficiente y sostenible.

LÍNEA ESTRATÉGICA	PROCESO	PESO POR PROCESO	TOTAL, DEL PROCESO	PESO DE LA LÍNEA	TOTAL, DE LA LÍNEA
1. POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO FINANCIERO PARA EL DESARROLLO DEL HUILA – INFIHUILA	PLANEACIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	6,50%	6,50%	30%	26,70%
	GESTIÓN RIESGOS	6,50%	6,50%		
	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	5%	2,31%		
	GESTIÓN PROYECTOS / ADMINISTRACIÓN DE FONDOS ESPECIALES Y CONVENIOS	5%	4%		
	GESTIÓN COMERCIAL Y DE OPERACIONES	4%	3,39%		
	GESTIÓN TI	3%	3,99%		

La Línea Estratégica 2: “Fortalecimiento y Crecimiento Financiero Sostenible, en Condiciones de Seguridad y Competitividad”, con una proyección del 40 %, registró un cumplimiento del 35,9 % frente a lo programado para la vigencia 2025, orientando su gestión al fortalecimiento financiero, la sostenibilidad institucional, mediante la implementación de estrategias enfocadas en la administración integral del riesgo, la optimización de los recursos y el afianzamiento de condiciones de seguridad y competitividad para el Instituto.

En cuanto al desarrollo de los objetivos estratégicos asociados a la gestión de cartera, INFIHUILA mantuvo indicadores favorables de calidad de cartera, conservando una cartera sana y fortaleciendo las actividades de seguimiento, control y recuperación, situación que contribuyó a preservar la estabilidad financiera y minimizar la exposición al riesgo crediticio de la Entidad.

De igual manera, aunque las metas de colocación proyectadas para la vigencia no fueron alcanzadas en su totalidad frente a lo programado inicialmente, la Entidad mantuvo una operación financiera estable y técnicamente sostenible, priorizando criterios de prudencia financiera, evaluación del riesgo y calidad en la colocación de créditos, en concordancia con las políticas institucionales y los lineamientos establecidos en el Sistema de Administración del Riesgo Crediticio – SARC.

En materia financiera, la Entidad presentó resultados favorables asociados al mantenimiento de adecuados niveles de liquidez, fortalecimiento patrimonial y control del gasto, permitiendo garantizar la sostenibilidad operativa y financiera del Instituto. Asimismo, se mantuvo actualizada la información financiera y el cumplimiento de los requerimientos de los órganos de vigilancia y control, fortaleciendo los principios de transparencia, confiabilidad y estabilidad.

LÍNEA ESTRATÉGICA	PROCESO	PESO POR PROCESO	TOTAL, DEL PROCESO	PESO DE LA LÍNEA	TOTAL, DE LA LÍNEA
2. FORTALECIMIENTO Y CRECIMIENTO FINANCIERO SOSTENIBLE, EN CONDICIONES DE SEGURIDAD Y COMPETITIVIDAD.	GESTIÓN DE RIESGOS	6%	6%	40%	35,90%
	GESTIÓN FINANCIERA	12%	12%		
	SEGUIMIENTO - CONTROL Y RECUPERACIÓN DE CARTERA	10%	10%		
	GESTIÓN PROYECTOS / ADMINISTRACIÓN DE FONDOS ESPECIALES Y CONVENIOS	4%	4%		
	GESTIÓN COMERCIAL Y DE OPERACIONES	8%	4,19%		

La línea estratégica 3: Fortalecimiento De La Gestión Institucional E Innovación. Orientó sus esfuerzos al fortalecimiento integral del Instituto, promoviendo procesos de innovación, modernización administrativa, fortalecimiento del control interno y mejora continua, en la proyección de los objetivos establecidos del 30% dentro de la evaluación, alcanzó un cumplimiento del 25,1%, reflejando avances significativos en materia administrativa, tecnológica, jurídica, documental, financiera y de gestión del talento humano, así como en la implementación de acciones orientadas al fortalecimiento de la capacidad institucional.

En desarrollo del proceso de Planeación y Direccionamiento Estratégico, la Entidad adelantó importantes actualizaciones derivadas de los requerimientos y lineamientos establecidos por los organismos de vigilancia y control, entre ellos la actualización de los fundamentos estratégicos institucionales, fortaleciendo la visión, misión y orientación estratégica del Instituto conforme a los nuevos retos institucionales y financieros.

En materia de Gestión de Talento Humano, la Entidad continuó fortaleciendo el desarrollo de competencias laborales, la ejecución del Plan Estratégico de Recursos Humanos y el cumplimiento de los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, promoviendo ambientes laborales adecuados y orientados al fortalecimiento institucional. De igual manera, se avanzó en la estructuración y aprobación de los acuerdos relacionados con la reestructuración de la planta de personal, proceso que será implementado una vez culminadas las restricciones derivadas de la Ley de Garantías, con el propósito de fortalecer la capacidad operativa y administrativa de la Entidad.

Desde el proceso de Gestión TI, la Entidad avanzó significativamente en la automatización de procesos institucionales, especialmente en el área financiera, mediante la implementación y fortalecimiento del aplicativo IAS, permitiendo optimizar la eficiencia operativa, mejorar los controles y fortalecer la trazabilidad de la información financiera.

Asimismo, en el marco de la Gestión Documental, la Entidad inició la implementación del aplicativo SIMAD 5.0 como herramienta para fortalecer y modernizar los procesos archivísticos institucionales, permitiendo optimizar la administración documental, fortalecer el acceso y conservación de la información y mejorar los mecanismos de atención al ciudadano. De igual manera, se desarrollaron actividades orientadas a la aplicación de instrumentos archivísticos

y al fortalecimiento del sistema integrado de conservación, contribuyendo al cumplimiento de la normatividad archivística y al fortalecimiento de la transparencia institucional.

En relación con la Gestión del Riesgo, la Entidad fortaleció los sistemas de administración del riesgo – SAR, especialmente en aspectos asociados a ciberseguridad y riesgos operativos, implementando acciones preventivas, actividades de seguimiento, capacitación y fortalecimiento de controles institucionales. Lo anterior permitió identificar riesgos relevantes y establecer mecanismos orientados a mitigar posibles afectaciones operacionales, tecnológicas y de seguridad de la información.

En materia ambiental y de sostenibilidad institucional, INFIHUILA adelantó iniciativas orientadas al aprovechamiento de algunos lotes propiedad de la Entidad para el desarrollo de un proyecto de granja solar, iniciativa que busca promover el uso de energías renovables, la sostenibilidad ambiental y la generación de valor institucional a largo plazo.

LÍNEA ESTRATÉGICA	PROCESO	PESO POR PROCESO	TOTAL, DEL PROCESO	PESO DE LA LÍNEA	TOTAL, DE LA LÍNEA
3. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN	PLANEACIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	5%	5%	30%	25,1%
	GESTIÓN RIESGOS	4%	4%		
	CONTROL INTERNO	4%	3,15%		
	BIENES Y SERVICIOS	2%	0,98%		
	GESTIÓN DOCUMENTAL	3%	3%		
	GESTIÓN FINANCIERA	2%	2%		
	CARTERA	1,5%	1,5%		
	GESTIÓN JURÍDICA	2%	1,4%		
	TALENTO HUMANO	3,0%	3%		
	GESTIÓN PROYECTOS / ADMINISTRACIÓN DE FONDOS ESPECIALES Y CONVENIOS	1,5%	1,3%		

4.1 BALANCE DE CUMPLIMIENTO 2025-2028

Como resultado del proceso de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional, INFIHUILA registró durante la vigencia 2025 un cumplimiento anual ponderado del **87,7%**, calificación que se ubica en el rango de desempeño satisfactorio conforme a los criterios metodológicos establecidos para la evaluación del PEI. Este resultado evidencia una gestión institucional alineada con las metas definidas para el primer año del cuatrienio y refleja la capacidad operativa y estratégica de la Entidad para avanzar en la consolidación de sus líneas de acción prioritarias. En términos de avance cuatrienal, el resultado obtenido representa un cumplimiento acumulado del **21,9%** frente a la meta total proyectada para el período 2025-2028, lo que implica un saldo de ejecución del **78,1%** distribuido en las tres vigencias restantes. Este comportamiento es consistente con la dinámica esperada para el

primer año de un plan estratégico de mediano plazo, en el que la fase inicial concentra esfuerzos en la estructuración de capacidades, la activación de procesos y el establecimiento de las condiciones institucionales necesarias para la ejecución sostenida de los objetivos estratégicos en los años subsiguientes.

CUMPLIMIENTO VIGENCIA 2025

87,7 %

ACUMULADO CUATRIENIO

21,9 %

PENDIENTE DE EJECUCIÓN

78,1 %

El resultado consolidado se obtuvo a partir de la evaluación diferencial de las tres líneas estratégicas definidas en el Plan Estratégico Institucional, cada una con una ponderación específica de acuerdo con su aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.2 CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL Y AJUSTE DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

INFIHUILA obtuvo la autorización de vigilancia especial por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, con entrada en vigor a partir del 1 de julio de 2025. Este logro institucional se consolidó mediante comunicado emitido el 25 de noviembre de 2024, resultado del cumplimiento integral de los requisitos establecidos dentro del trámite No. 79 y de la atención satisfactoria de los 33 requerimientos definidos en la respectiva lista de verificación.

En concordancia con los resultados alcanzados durante la vigencia 2025 y atendiendo la nueva condición de vigilancia, la Entidad adelantó un proceso de revisión y actualización de su direccionamiento estratégico, con el propósito de armonizar el Plan Estratégico Institucional 2025 - 2028 con las nuevas exigencias regulatorias, financieras y operativas. Este ejercicio fortaleció la capacidad institucional, la sostenibilidad y la preparación de INFIHUILA frente a los desafíos y dinámicas del entorno financiero y de supervisión.



INFIHUILA, define su rol como banca de desarrollo del Sur Colombiano integrando su labor de intermediación regional, municipal con la gestión de proyectos que permitan el fortalecimiento del Desarrollo Regional, Crecimiento Financiero y Seguridad Económica, la Innovación y Transformación Digital y la Sostenibilidad y Gobernanza, como su Entidad Líder.

5. ACTUALIZACIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2028

ESTRATEGIA

INFIHUILA, se convirtió en uno de los (5) cinco institutos financieros de desarrollo del país con este nivel de supervisión. Sin embargo, precisamente por haber sido diseñado para lograr dicho objetivo, el documento estratégico no contemplaba la operación cotidiana bajo el nuevo régimen de supervisión ni el aprovechamiento pleno de las facultades que este otorga, lo que generó brechas relevantes entre la hoja de ruta institucional y la nueva realidad operativa y regulatoria de la Entidad.

Entre las principales brechas identificadas se destacan la ausencia de estrategias específicas para la gestión de nuevas fuentes de fondeo habilitadas por la vigilancia especial, la falta de objetivos concretos para el acceso a líneas de redescuento con entidades como Finagro, Bancoldex y Findeter, la no incorporación del producto de crédito de consumo con recaudo por libranza como línea estratégica, y la carencia de un enfoque orientado al cumplimiento

continuo y permanente de los estándares prudenciales, de reporte y de control exigidos por la Superintendencia Financiera de Colombia. Adicionalmente, las metas financieras y de colocación establecidas en el plan original no reflejaban el impacto de estos nuevos elementos sobre la rentabilidad, la liquidez y la estructura de costos de la Entidad.

Con el propósito de cerrar estas brechas, se realizó un diagnóstico técnico exhaustivo del PEI vigente, analizando la transición del Instituto desde un enfoque de alistamiento regulatorio hacia un escenario de operación plena bajo vigilancia. Este ejercicio marcó un cambio de perspectiva fundamental: si el diagnóstico anterior se concentraba en lograr la vigilancia, el nuevo diagnóstico se orientó a rentabilizarla. En ese sentido, la vigilancia especial dejó de ser concebida como una barrera legal y se consolidó como la principal ventaja competitiva de INFIHUILA, abriendo oportunidades estratégicas concretas en materia de captación de excedentes de liquidez de entidades públicas, acceso a operaciones de redescuento y diversificación del portafolio de productos financieros. El diagnóstico permitió proyectar la incorporación de estas nuevas líneas de negocio como palancas para potenciar el alcance, la sostenibilidad y el impacto territorial del Instituto.

Ante este escenario, y con el propósito de garantizar que el Plan Estratégico constituyera una hoja de ruta pertinente, viable y alineada con la nueva condición institucional, mediante el **Acuerdo 020 del 29 de diciembre de 2025**, el consejo Directivo aprobó su actualización formal. Esta revisión permitió armonizar las líneas estratégicas, los objetivos, las metas y los indicadores del Instituto con las oportunidades y exigencias derivadas de la vigilancia especial, asegurando que INFIHUILA cuente con un marco estratégico sólido para consolidarse como entidad de banca de desarrollo territorial moderna, sostenible y orientada a la generación de valor para el departamento del Huila y sus grupos de interés.

DIAGNÓSTICO TÉCNICO DEL PEI

El diagnóstico técnico del Plan Estratégico Institucional se desarrolló a partir de un análisis integral orientado a evaluar la coherencia y pertinencia del PEI frente a las facultades y el marco regulatorio de INFIHUILA como entidad autorizada para ejercer la intermediación financiera bajo el régimen especial de vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia. Este ejercicio diagnóstico permitió identificar fortalezas institucionales, debilidades estructurales y oportunidades de mejora, constituyendo la base técnica para la formulación de ajustes que garanticen la viabilidad del plan actualizado, su alineación con las competencias legales de la Entidad y el cumplimiento de las directrices impartidas por el ente regulador. De esta manera, el diagnóstico no solo cumplió una función evaluativa, sino que se configuró como un insumo estratégico para la toma de decisiones institucionales y la orientación del accionar de INFIHUILA en el mediano plazo.

En este marco, el análisis evidenció avances institucionales significativos durante la vigencia 2025, entre los que se destacan la obtención de la vigilancia especial por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia uno de los logros más relevantes en la historia de la Entidad, el mantenimiento de la calificación de riesgo AA como respaldo a su solidez

financiera, y la conservación de la certificación bajo la norma ISO 9001:2015, que ratifica el compromiso institucional con la calidad y la mejora continua. De igual manera, se identificaron avances en la modernización tecnológica mediante la implementación del aplicativo IAS y el inicio del aplicativo SIMAD 5.0, el fortalecimiento de los sistemas de administración del riesgo con especial énfasis en ciberseguridad y riesgos operativos, así como el inicio de iniciativas de sostenibilidad ambiental como el proyecto de granja solar. No obstante, el diagnóstico también reveló que las tres líneas estratégicas del PEI registraron niveles de cumplimiento por debajo de lo programado 26,7 %, 35,9 % y 25,1 % respectivamente, evidenciando brechas en la colocación de créditos, la capacidad operativa y la implementación de procesos de modernización administrativa, incluida la reestructuración de la planta de personal pendiente de ejecución.

Con base en los hallazgos anteriores, y en atención a los requerimientos y lineamientos del ente regulador, la Entidad procedió a la actualización del Plan Estratégico Institucional 2025–2028, ajustando sus fundamentos estratégicos misión, visión y objetivos para alinearlos con los nuevos retos institucionales, financieros y regulatorios, fortalecer su alcance como banca de desarrollo territorial y consolidar un modelo de gestión moderno, sostenible y orientado a la generación de valor para el departamento del Huila.

FORTALEZAS IDENTIFICADAS

El diagnóstico técnico permitió reconocer cuatro fortalezas estructurales del PEI que evidencian la solidez del proceso de planificación estratégica adelantado por INFIHUILA.

En primer lugar, el plan demostró una alineación estratégica efectiva con el objetivo de vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, al haber orientado de manera consistente sus líneas de acción hacia el cumplimiento de los requisitos exigidos por el ente regulador. La obtención de dicha vigilancia, concebida desde la formulación del PEI como un propósito central, valida la coherencia entre la planeación institucional y los resultados alcanzados.

En segundo lugar, el PEI priorizó el fortalecimiento financiero y la gestión integral de riesgos, reflejado en la búsqueda de una alta calificación crediticia AA+/VrR 1+y en la implementación de los Sistemas de Administración de Riesgos (SAR). Estos elementos constituyeron tanto prerequisites para acceder a la vigilancia de la Superintendencia Financiera como condiciones habilitantes para el acceso a operaciones de redescuento, dotando a la Entidad de mayor solidez y credibilidad ante el sistema financiero.

En tercer lugar, el plan incorporó objetivos explícitos de modernización tecnológica, seguridad de la información y fortalecimiento del gobierno corporativo, aspectos de especial relevancia en el marco de la supervisión financiera y determinantes para la gestión eficiente y transparente de una entidad de esta naturaleza.

Finalmente, el PEI estableció las condiciones estratégicas para la apertura y diversificación de la oferta de productos y servicios financieros, a través de la línea de Fortalecimiento y Crecimiento Financiero Sostenible. En este marco se definieron objetivos orientados a la

introducción de nuevos productos como depósitos, libranza y gestión integral de proyectos, ampliando el portafolio institucional y fortaleciendo la capacidad competitiva de INFIHUILA en el mercado financiero regional.

DEBILIDADES Y BRECHAS IDENTIFICADAS

El diagnóstico técnico se evidenció que el PEI, formulado en una etapa previa a la obtención de la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, presenta brechas relevantes frente a las nuevas realidades, facultades y oportunidades que se derivan del estatus regulatorio actual de la entidad. Las principales debilidades identificadas son las siguientes:

Gestión de nuevas fuentes de fondeo e intermediación financiera. El PEI no desarrolla estrategias, procesos, metas ni asignación de recursos específicos para la captación activa y gestión prudencial de excedentes de liquidez de entidades territoriales, ni para la administración eficiente y rentable de fondos especiales operaciones ahora plenamente habilitadas bajo la vigilancia de la Superintendencia Financiera. Si bien algunas de estas actividades se vienen realizando en la práctica, el plan carece de un marco estratégico explícito que oriente su optimización y que aborde de manera estructurada los riesgos asociados, particularmente los de liquidez y contraparte. Esta brecha deberá ser subsanada en la actualización del PEI mediante la incorporación de objetivos, indicadores y lineamientos específicos para estas operaciones.

Acceso y utilización de operaciones de redescuento. Pese a que el PEI contempla el fortalecimiento financiero de la Entidad como una de sus líneas estratégicas centrales, no incluye objetivos ni estrategias concretas orientadas al acceso y aprovechamiento de líneas de redescuento con entidades de segundo piso como Finagro, Bancoldex y Findeter. Esta ausencia representa una brecha significativa, dado que dichas líneas constituyen fuentes de fondeo de largo plazo que pueden potenciar sustancialmente la capacidad de colocación de la entidad y diversificar su estructura de financiamiento en condiciones favorables.

Incorporación estratégica del producto de libranza. El PEI aborda la innovación de productos de manera general, sin incorporar el análisis estratégico, de mercado ni de riesgos requerido para el desarrollo de la línea de crédito de consumo con recaudo por libranza. En particular, no se definen objetivos, indicadores ni estrategias específicas para el lanzamiento y gestión de este producto, financiado con recursos propios, ni se contempla el tratamiento de riesgos críticos asociados a su operación, como el riesgo crediticio específico, el riesgo operativo y el riesgo de cumplimiento derivado de las obligaciones ante el RONEOL. La incorporación de esta línea en la actualización del PEI resulta prioritaria dado su potencial de diversificación del portafolio y de generación de ingresos para la Entidad.

Cumplimiento regulatorio continuo ante la Superintendencia Financiera de Colombia. El PEI centró sus esfuerzos en la obtención de la vigilancia de la Superintendencia Financiera como objetivo estratégico, sin proyectar con igual énfasis las implicaciones operativas, técnicas y financieras que conlleva el mantenimiento sostenido de dicho estatus regulatorio. En consecuencia, el PEI no define estrategias ni asigna recursos específicos para atender de

manera permanente las exigencias del ente supervisor, entre las que se encuentran la elaboración y remisión de reportes periódicos, el cumplimiento de indicadores prudenciales, la realización de pruebas de estrés, la atención de posibles requerimientos de capital y la ejecución de auditorías especializadas. Esta brecha tiene implicaciones significativas tanto en la estructura operativa como en la carga de costos institucionales, y deberá ser incorporada de forma explícita en la actualización del PEI como un eje de gestión permanente y no como un logro puntual.

Ajuste de metas y proyecciones financieras al nuevo contexto regulatorio. Las metas financieras y de crecimiento definidas en el PEI en materia de rentabilidad, colocación y margen de intermediación fueron formuladas sin considerar el impacto integral que genera la vigilancia de la Superintendencia Financiera sobre la operación de la Entidad. Este nuevo estatus introduce efectos de distinta naturaleza: por una parte, amplía las posibilidades de fondeo y diversificación de fuentes de recursos; por otra, incrementa los costos de cumplimiento regulatorio y establece restricciones prudenciales que condicionan la operación. En este sentido, las proyecciones vigentes podrían resultar poco realistas o subóptimas frente al entorno actual, lo que hace necesaria una revisión y actualización de las metas institucionales que refleje de manera equilibrada tanto las oportunidades como las restricciones derivadas del nuevo marco de supervisión.

Evaluación de la arquitectura organizacional frente al nuevo modelo de negocio y exigencias regulatorias

La evaluación de la arquitectura organizacional de INFIHUILA tuvo como propósito analizar la coherencia y capacidad de respuesta de su estructura institucional actual comprendida por el Mapa de Procesos, la matriz FODA y el Gobierno Corporativo frente a las exigencias regulatorias de la Superintendencia Financiera de Colombia y los requerimientos operativos del nuevo modelo de negocio de Banca de Desarrollo Integral, que integra las funciones de captación, intermediación y administración de recursos.

Este análisis buscó identificar brechas estructurales, riesgos de segregación de funciones y desconexiones en la cadena de valor que pudieran limitar la competitividad institucional, comprometer el cumplimiento normativo o restringir la capacidad de INFIHUILA para operar con eficiencia y sostenibilidad en su nuevo entorno regulatorio. Los hallazgos de esta evaluación constituyen insumos fundamentales para orientar los ajustes organizacionales requeridos en el marco de la actualización del PEI y la consolidación del nuevo modelo de operación institucional.

Evolución de la estrategia institucional

El Plan Estratégico Institucional 2025-2028 actualizado consolida una hoja de ruta institucional orientada al fortalecimiento, la transformación y la sostenibilidad de INFIHUILA como banca de desarrollo integral de la región Surcolombiana. Su articulación con la nueva estructura orgánica y el Modelo de Operación por Procesos (MOP) representa un avance determinante en la capacidad institucional para transitar de la planeación estratégica a una ejecución

eficiente, coherente y alineada con las exigencias del ente regulador y los retos que impone el nuevo modelo de negocio.

Esta evolución estratégica no se limita a una actualización formal del PEI, sino que refleja una transformación de fondo en la forma en que INFIHUILA concibe su gestión, organiza sus capacidades y orienta sus recursos hacia la generación de valor público, la sostenibilidad financiera y el impacto territorial sostenido.

SINERGIA ENTRE LA ESTRATEGIA Y LA NUEVA ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL

El PEI 2025 - 2028 y la nueva arquitectura organizacional de INFIHUILA compuesta por la estructura orgánica actualizada y el Modelo de Operación por Procesos (MOP) constituyen un sistema complementario y sinérgico que potencia la capacidad institucional para ejecutar la estrategia con eficiencia y coherencia.

La nueva estructura orgánica **valida** las apuestas estratégicas del PEI, evidenciando que la Entidad adelantó un proceso de preparación institucional sólido y anticipado para soportar los retos de crecimiento y transformación planteados en el plan. A su vez, el MOP actúa como el **mecanismo habilitador** que desagrega las líneas estratégicas en cadenas de valor operativas específicas, asignando responsabilidades claras a cada dirección y conectando la planeación con la ejecución cotidiana. Finalmente, la incorporación de nuevos conceptos operativos como depósitos y redescuento en la matriz DOFA y en el MOP no contradice los fundamentos del PEI, sino que **escala su alcance**, permitiendo que las metas de posicionamiento y crecimiento financiero se alcancen con mayor eficiencia, menor riesgo y una base operativa más robusta.

Este enfoque permite presentar los cambios institucionales no como una corrección de errores del plan original, sino como el paso natural de madurez estratégica requerido para ejecutar con plenas capacidades la visión institucional que ya estaba trazada.

Transformación institucional

La obtención de la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia el 1 de julio de 2025 no representó un ajuste marginal para INFIHUILA: tocó la columna vertebral de la institución. La habilitación de la captación de recursos transformó de manera estructural el perfil de riesgo de la Entidad, redefinió sus metas financieras, amplió sus responsabilidades regulatorias y determinó la necesidad de actualizar su misión institucional. En este contexto, mantener los objetivos estratégicos y los esquemas de gestión de riesgos anteriores habría resultado incompatible con la nueva naturaleza operativa de la Entidad, razón por la cual se procedió a una actualización integral y articulada de todo el sistema de planeación estratégica.

Actualización del Plan Estratégico Institucional

El PEI es un instrumento de gestión de naturaleza flexible, diseñado para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno institucional, regulatorio y territorial. En consecuencia, sus directrices serán objeto de revisión periódica con el propósito de asegurar su pertinencia, efectividad y alineación con la realidad operativa de la Entidad, debiendo ser aprobadas por el Consejo Directivo en cada ciclo de actualización.

En este marco, el presente informe recoge la evaluación parcial del Plan Estratégico Institucional 2025-2028 correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025, constituyendo el primer ejercicio formal de seguimiento y rendición de cuentas del cuatrienio estratégico vigente.

FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS

ESTRUCTURA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

El direccionamiento estratégico de INFIHUILA constituye el marco de referencia que orienta la gestión de la Entidad y articula las acciones, objetivos y procesos hacia el cumplimiento de su misión y visión. Este esquema se encuentra integrado por los fundamentos estratégicos, principios corporativos, objetivos, líneas estratégicas y criterios de sostenibilidad que fortalecen la capacidad de gestión y la respuesta frente a las necesidades del territorio.

Durante la vigencia 2025, la Entidad mantuvo como referente los lineamientos definidos en el Plan Estratégico Institucional 2025-2028. No obstante, teniendo en cuenta la nueva condición de vigilancia especial obtenida por el Instituto y las exigencias regulatorias, administrativas y financieras derivadas de dicha condición, INFIHUILA adelantó un proceso de revisión y actualización de sus fundamentos estratégicos y de su direccionamiento estratégico.

MISIÓN

(Vigencia Hasta 28 De diciembre 2025)

“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

(Vigencia hasta el 28 de diciembre del 2025)

“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 VALORES INSTITUCIONALES



POLÍTICA DE CALIDAD

Comprometido con la mejora continua, INFIHUILA estructuró su política de calidad en torno al aseguramiento de la prestación de servicios de apalancamiento financiero y administración de recursos, enfocados en el desarrollo económico territorial, sustentado en la norma ISO 9001:2015.

(Vigencia hasta el 28 de diciembre del 2025)

FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS CON NUEVO ENFOQUE

En el marco de la actualización del Plan Estratégico Institucional 2025-2028, INFIHUILA redefinió los componentes fundamentales de su direccionamiento estratégico, los cuales orientan la gestión institucional y establecen el norte hacia el cual se dirigen todos los esfuerzos de la Entidad. A continuación, se presentan la Misión, la Visión y la Política de Calidad institucional actualizadas, elementos que, en conjunto, reflejan el compromiso de INFIHUILA con el desarrollo territorial del departamento del Huila, la prestación de servicios financieros de calidad y la consolidación de una cultura organizacional centrada en la excelencia, la transparencia y la generación de valor para sus grupos de interés.

MISIÓN

La misión institucional fue objeto de actualización en el marco de la revisión formal del Plan Estratégico 2025–2028, Con el propósito de reflejar con precisión la nueva realidad jurídica, operativa y estratégica de la entidad. La obtención de la vigilancia especial de la Superintendencia Financiera de Colombia transformó de manera sustancial la naturaleza y el alcance de la Entidad, reconociéndola formalmente como entidad vigilada con facultades ampliadas de intermediación financiera. Este nuevo estatus, sumado a la incorporación de la gerencia de proyectos como una capacidad estratégica del Instituto, hizo necesario actualizar el enunciado misional para que este recogiera de manera explícita estas nuevas condiciones y facultades como núcleo del negocio. Una misión desactualizada habría generado una desconexión entre el propósito declarado de la Entidad y su quehacer real, restando coherencia al direccionamiento estratégico. En consecuencia, la misión actualizada incorpora los conceptos de entidad vigilada, intermediación financiera y gerencia de proyectos como elementos centrales, garantizando que el propósito institucional esté alineado con las capacidades, responsabilidades y oportunidades que definen esta nueva etapa.

“Somos la Banca de Desarrollo Integral de la región Surcolombiana, vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia. Impulsamos el progreso territorial mediante la intermediación financiera, la administración de recursos públicos y la gerencia integral de proyectos, garantizando la generación de valor público, la sostenibilidad financiera y el bienestar social de nuestras comunidades.”

VISIÓN

La visión institucional fue igualmente actualizada con el fin de elevar la ambición estratégica de la entidad y proyectarla hacia un horizonte de largo plazo coherente con su nueva condición como entidad con vigilancia especial. La versión anterior de la visión resultaba insuficiente frente a las oportunidades y capacidades que el nuevo estatus regulatorio le otorga al Instituto, por lo que se hizo necesario replantear el alcance y la proyección institucional de cara al futuro. En este sentido, la visión actualizada establece como aspiraciones centrales la obtención de la calificación AAA, máximo reconocimiento en términos de solidez y confiabilidad financiera, y la consolidación de INFIHUILA como un referente de banca digital regional al año 2035. Estos dos propósitos no son aspiraciones aisladas, sino que responden a una lógica estratégica clara: la calificación AAA abrirá el acceso a fuentes de fondeo de mayor envergadura y en mejores condiciones, mientras que la transformación digital posicionará al Instituto como una entidad moderna, eficiente y cercana a sus usuarios. Juntos, estos objetivos de largo plazo definen el tipo de institución en que INFIHUILA aspira convertirse, orientando las decisiones estratégicas, la asignación de recursos y el desarrollo de capacidades institucionales durante los próximos años.

PRINCIPIOS VALORES INSTITUCIONALES



POLÍTICA DE CALIDAD

El Instituto Financiero para el Desarrollo del Huila – INFIHUILA, en su condición de Instituto de Fomento y Desarrollo Regional sometida a vigilancia especial de la Superintendencia Financiera de Colombia, se compromete a satisfacer las necesidades de sus clientes y partes interesadas mediante la prestación de servicios integrales de intermediación financiera, administración de recursos y gerencia de proyectos.

Nuestro compromiso se fundamenta en:

1. Garantizar la solidez, liquidez y transparencia en el manejo de los recursos públicos.
2. Asegurar el cumplimiento estricto de los requisitos legales y prudenciales exigidos por la Superintendencia Financiera de Colombia.
3. Gestionar de manera preventiva los riesgos financieros y operativos asociados al negocio.
4. Promover la competencia de nuestro talento humano y la modernización tecnológica.
5. Todo ello, orientado hacia la generación de valor público, la sostenibilidad financiera de la entidad y el mejoramiento continuo de nuestro Sistema de Gestión de Calidad.

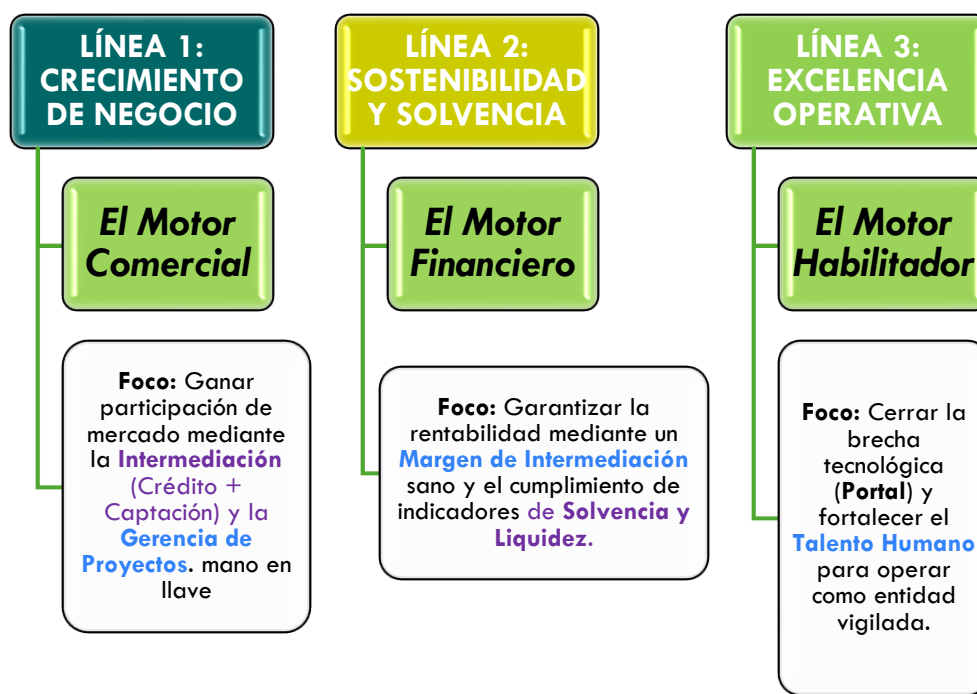
OBJETIVO DE CALIDAD

1. Satisfacer las necesidades financieras y técnicas de los clientes mediante una oferta integral de ahorro, crédito y gerencia de proyectos, asegurando oportunidad y transparencia.
2. Garantizar la solidez y sostenibilidad financiera, manteniendo indicadores de solvencia, liquidez y rentabilidad alineados con los estándares de la Superintendencia Financiera.
3. Gestionar integralmente los riesgos (SARC, SARL, SARO, SARLAFT, SARM) para proteger los recursos administrados y asegurar la continuidad del negocio.
4. Optimizar la eficiencia operativa a través de la transformación digital de los servicios y la mejora continua de los procesos, reduciendo tiempos de respuesta.

5. Fortalecer las competencias del talento humano, fomentando una cultura de servicio, ética y conocimiento técnico especializado en banca pública.

5.1 NUEVAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS

En el marco de la actualización del Plan Estratégico Institucional, se redefinieron las líneas estratégicas que orientan la gestión de INFIHUILA para el período 2025–2028, transitando de un enfoque preparatorio hacia un modelo de gestión propio de una entidad vigilada, con capacidades plenas de intermediación financiera y gerencia de proyectos. Las tres líneas estratégicas actualizadas se describen a continuación:



LÍNEA ESTRATÉGICA 1: CRECIMIENTO DE NEGOCIO Y MERCADO (Anteriormente: *Posicionamiento del Instituto*) Esta línea estratégica reorienta el foco institucional desde indicadores de imagen y comunicación hacia resultados concretos de negocio, consolidando tres ejes de crecimiento complementarios: la colocación de crédito de fomento apoyada en recursos de redescuento con entidades como Finagro y Bancoldex, la captación de excedentes de liquidez de entidades públicas territoriales como fuente de fondeo eficiente, y la gerencia de proyectos como puerta de entrada para la vinculación de nuevos clientes institucionales.

Este enfoque representa la materialización del modelo de intermediación financiera habilitado por la vigilancia especial: los recursos captados de las entidades territoriales se convierten en la materia prima para financiar proyectos productivos y de fomento, generando valor tanto para los depositantes como para los beneficiarios del crédito. La gerencia de proyectos, por su parte, fortalece la propuesta de valor ante gerentes o directores, alcaldes y gobernadores, ofreciendo no solo la administración de recursos sino la ejecución técnica de las iniciativas, lo

que a su vez dinamiza la captación al acelerar la entrada de recursos a las cuentas del Instituto.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: SOSTENIBILIDAD, SOLVENCIA Y EFICIENCIA FINANCIERA (Anteriormente: Fortalecimiento y Crecimiento Financiero)

Esta línea estratégica tiene como propósito garantizar que el crecimiento de la operación se realice de manera sostenible, con márgenes financieros positivos, costos de fondeo controlados y bajo estrictos estándares de gestión de riesgo, en cumplimiento de los indicadores prudenciales exigidos por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Su lógica central radica en el manejo eficiente del margen de intermediación: captar recursos a bajo costo, principalmente mediante cuentas a la vista de entidades municipales, para financiar una cartera rentable y bien gestionada. Complementariamente, se establece que la gerencia de proyectos debe operar como un centro de utilidad real, con comisiones que reflejen adecuadamente la responsabilidad técnica y financiera asumida por el Instituto. Finalmente, la solvencia patrimonial se constituye en un objetivo estratégico explícito, reconociendo que bajo el régimen de vigilancia el crecimiento de la operación está directamente vinculado a la solidez del patrimonio técnico, lo que exige una gestión disciplinada y prospectiva del capital institucional.

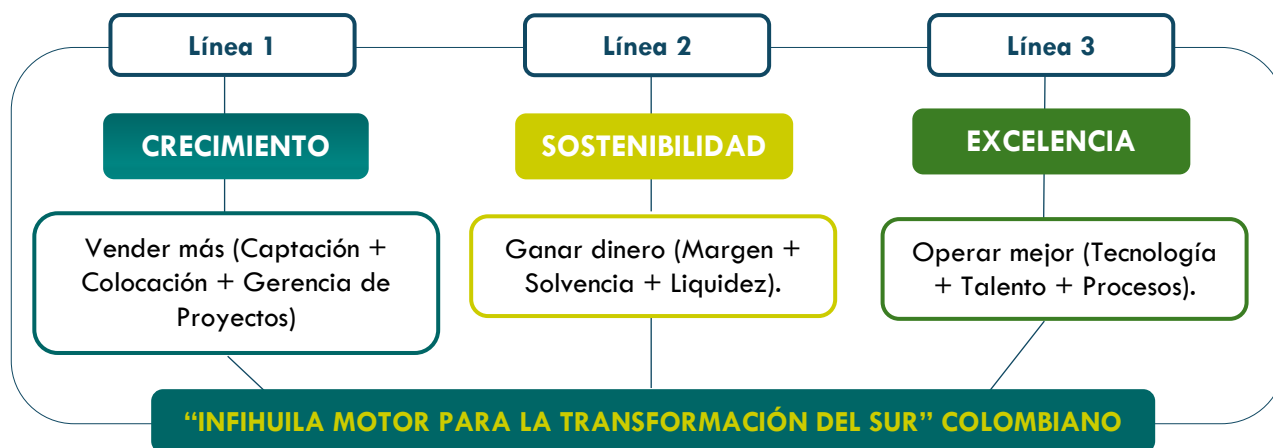
LÍNEA ESTRATÉGICA 3: EXCELENCIA OPERATIVA, TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (Anteriormente: Fortalecimiento de la Gestión Institucional e Innovación)

Esta línea agrupa los objetivos transversales que hacen viable el modelo de negocio, abordando tres frentes estratégicos de soporte: la transformación digital, el talento humano especializado y la eficiencia operativa. En la actualización del Plan Estratégico, la tecnología deja de ser un área de soporte para convertirse en un habilitador del negocio, dado que la implementación de un portal transaccional seguro es condición necesaria para la captación de depósitos a la vista y la prestación de servicios financieros digitales competitivos.

El desarrollo del talento humano adquiere igualmente una dimensión estratégica, reconociendo que la transición hacia una entidad vigilada exige no solo capacitación sino la certificación de competencias técnicas para operar bajo estándares bancarios. Por su parte, la optimización de procesos se orienta a reducir los tiempos de respuesta al cliente y al regulador, entendiendo que la agilidad operativa es un factor diferenciador frente a la competencia del sector financiero privado.

SÍNTESIS DE LA ESTRUCTURA ESTRATÉGICA

En conjunto, las tres líneas estratégicas conforman un modelo de gestión articulado y coherente:



Esta estructura refleja la madurez institucional alcanzada por INFIHUILA y su determinación de consolidarse como una entidad de banca de desarrollo territorial moderna, sólida y orientada a la generación de valor para el Departamento del Huila y sus grupos de interés.

6. CONCLUSIONES

- El seguimiento al Plan Estratégico Institucional confirma que las estrategias formuladas impulsaron el cumplimiento progresivo de las metas y objetivos definidos para la vigencia, permitiendo identificar áreas de oportunidad y aspectos con potencial de fortalecimiento cuya atención resulta clave para optimizar la gestión y garantizar el logro de los resultados proyectados en el horizonte del cuatrienio.
- La transformación institucional de INFIHUILA se materializó con la transición de una fase de preparación regulatoria hacia una operación plenamente alineada con los requerimientos de la Superintendencia Financiera de Colombia, efectiva a partir del 1 de julio de 2025. Este proceso robusteció las capacidades operativas, financiera y de gestión de la Entidad, factor determinante para la obtención de la vigilancia especial y la consolidación de un modelo de negocio sostenible y competitivo.
- En materia de seguridad y continuidad operativa, la Entidad registró avances significativos en la implementación de los Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información, Ciberseguridad y Continuidad del Negocio, conforme a los estándares ISO/IEC 27001:2022 e ISO 22301:2019. Estos desarrollos fortalecieron la gestión institucional, la administración de riesgos y la capacidad de respuesta ante escenarios de interrupción operativa.

- Durante la vigencia evaluada, el Índice de Desempeño Institucional (IDI) del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) alcanzó un crecimiento del 14,8%, de 89,5% lo que refleja avances sustanciales en la madurez de la gestión institucional y resalta la importancia de que los líderes de proceso continúen implementando acciones sistemáticas dirigidas al fortalecimiento progresivo de las políticas de gestión.
- El avance del 70% en la virtualización de servicios a través del portal Clientes constituye un logro estratégico en la modernización tecnológica, al facilitar una prestación de servicios más ágil y eficiente, con impacto directo en la capacidad de respuesta institucional.
- El fortalecimiento del gobierno corporativo se consolidó mediante una agenda activa del Consejo Directivo y sus comités, orientada a la toma de decisiones estratégicas, el cumplimiento regulatorio y la sostenibilidad a largo plazo.
- La actualización de la filosofía institucional y el rediseño organizacional reconocen la condición de Entidad vigilada, reafirmando la intermediación financiera y la gerencia de proyectos como ejes centrales de una visión al 2035 orientada a la calificación AAA y el liderazgo regional.
- Se consolidó un modelo de operación basado en tres motores: Comercial, Financiero y Habilitador, articulado por procesos transversales que aseguren eficiencia, control y enfoque de resultados.
- Durante el 2025, se logró una ejecución institucional integral de los planes de acción por procesos alcanzando un 96,44 % de cumplimiento, reflejo de una gestión articulada y orientada a resultados.
- INFIHUILA cerró 2025 con solidez financiera y patrimonial, liquidez y resultados positivos, evidenciando la estabilidad del modelo y la adecuada gestión de los recursos públicos; por cada peso prestado la entidad cuenta con 2,37% de liquidez.
- Se fortalecieron unidades productivas mediante crédito, capital semilla y apoyo técnico, contribuyendo a la dinamización económica y al bienestar social.
- La gestión se tradujo en impacto territorial real, fortalecimiento unidades productivas, generando empleo y beneficiando directamente a comunidades del Departamento.
- La articulación entre la nueva estructura orgánica y el Modelo de Operación por Procesos (MOP) fortaleció la capacidad institucional, permitiendo la transición efectiva de la planeación estratégica hacia una ejecución operativa eficiente y sostenible.
- La actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028 consolidó una hoja de ruta integral orientada al fortalecimiento, la transformación y la sostenibilidad de la Entidad, en plena correspondencia con las exigencias regulatorias y los desafíos del nuevo modelo de negocio.

7. RETOS VIGENCIA

- ✓ Consolidar la ejecución del PEI 2025–2028 actualizado.
- ✓ Alinear los planes de acción, indicadores y metas institucionales con el nuevo direccionamiento estratégico.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de las nuevas exigencias regulatorias, financieras y operativas derivadas de la vigilancia especial.
- ✓ Fortalecer los mecanismos de seguimiento, control y administración del riesgo.
- ✓ Implementar y posicionar los nuevos servicios incorporados al core de negocio.
- ✓ Fortalecer la capacidad operativa y comercial de la Entidad frente a las nuevas líneas de servicio.
- ✓ Mantener indicadores financieros sólidos.
- ✓ Fortalecer la rentabilidad, liquidez y capacidad de colocación de recursos.
- ✓ Incrementar la generación de valor institucional y territorial.
- ✓ Fortalecer herramientas tecnológicas y procesos internos.
- ✓ Optimizar procedimientos administrativos y operacionales.
- ✓ Consolidar modelos de gestión orientados a la eficiencia institucional.
- ✓ Robustecer los sistemas de administración de riesgos.
- ✓ Consolidar mecanismos de autocontrol, monitoreo y seguimiento institucional.
- ✓ Desarrollar capacidades técnicas alineadas con las nuevas exigencias regulatorias y estratégicas.
- ✓ Consolidar una cultura organizacional orientada a la innovación, eficiencia y mejora continua.
- ✓ Para las vigencias 2026, 2027 y 2028, la Entidad deberá concentrar esfuerzos en cerrar las brechas identificadas, particularmente en la colocación de créditos, el fortalecimiento del proceso de Bienes y Servicios, el cumplimiento regulatorio continuo ante la Superintendencia Financiera y la ejecución de los fondos especiales, con el fin de garantizar el cumplimiento del **78,1%** restante del cuatrienio estratégico.

ANEXOS
MATRIZ MEDICION PEI 2025-2028



MEDICIÓN PEI
2025-2028.xlsx

ELABORO
DANIELA GÓMEZ PISSO
ECONOMISTA - PROFESIONAL DE APOYO

REVISIÓN Y AJUSTE
ESPERANZA HERRERA GONZÁLEZ
LÍDER GRUPO PLANEACIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO