



Informe de avances del
**Plan Estratégico del
Instituto Nacional de
Medicina Legal y
Ciencias Forenses 2023 – 2026**

“Aportamos a la justicia, en favor de la vida”

ARIEL EMILIO CORTÉS MARTÍNEZ, Director General

FREDDY ANANÍAS URREGO GARZÓN, Secretario General

CARLOS ANTONIO MURILLO, Subdirector de Servicios Forenses

JUAN PABLO ALZATE GRANADOS, Subdirector de Investigación Científica

ALEXANDRA AMAYA SANMIGUEL, Subdirectora Administrativa y Financiera

SONIA PATRICIA CRUZ ORTEGA Jefe Oficina de Planeación

DIEGO ALEJANDRO MOLANO ALBA, Jefe Oficina Jurídica

MARIELA ISABEL BARRIOS BARRIOS. Jefe Oficina de Personal

LUIS GONZALO COMBA TORRES, Jefe Oficina de Control Disciplinario Interno

NÉSTOR FAN LEÓN NIÑO Jefe Oficina de Control Interno

JORGE ARTURO JIMÉNEZ PÁJARO Director Regional Bogotá

WILLIAM FAUSTO CÁRDENAS AVILA Director Regional Oriente

QUEBIN FABIÁN MEJÍA MUÑOZ Director Regional Noroccidente

GERMÁN ALBERTO CANO MONTANO Director Regional Nororiente

ERICKA VARGAS SÁNCHEZ Directora Regional Norte

WILLIAM ESCOBAR VALLEJO Director Regional Occidente

JUAN CARLOS MEDINA OSORIO Director Regional Suroccidente

ALBERTO TEJADA VALBUENA Director Regional Sur

Contenido

1. Introducción.....	6
2. Objetivo.....	7
3. Alcance	7
4. Criterios (normatividad)	8
5. Actividades y/o metodología.....	9
6. Próximas acciones de la oficina de planeación.....	10
7. Desarrollo del seguimiento avances y resultados del plan estratégico 2023-2026	11
8. Plan Estratégico 2023-2026	12
9. Avances	14
10. Cumplimiento de Metas del Cuadro de Mando Integral del Plan Estratégico	14
11. Ejecución de actividades anuales de planeación estratégica	17
11.1. Sociedad	17
11.2. Procesos internos	22
11.3. Aprendizaje y crecimiento	29
11.4. Financiera	35
12. Dificultades presentadas.....	38
13. Lecciones aprendidas en el Proceso de Fortalecimiento de la Planeación Estratégica.....	39
14. Retos	39
15. Recomendaciones para la formulación del nuevo direccionamiento estratégico 2027–2030	40
16. Conclusiones.....	41
17. Acciones de tratamiento o mejora adoptadas	42

Índice de tablas y gráficos

Gráfica 1. Cuadro de Mando Integral.....	14
Gráfica 2. Objetivo 1. Generar información de calidad que contribuya a la comprensión e investigación oportuna de los fenómenos de violencia en el país y a la construcción de vida.....	18
Gráfica 3. Objetivo 2. Mejorar la calidad y oportunidad de los servicios forenses.	19
Gráfica 4. Objetivo 3- Brindar servicios forenses que respondan a las necesidades de las partes interesadas	20
Gráfica 5. Objetivo 4 Fortalecer el relacionamiento del Instituto con las víctimas y las autoridades.	21
Gráfica 6. Objetivo 5. Adquirir tecnología forense, que responda adecuadamente a las necesidades de las diferentes áreas misionales.....	23
Gráfica 7. Objetivo 6. Modernizar los procesos administrativos del Instituto	24
Gráfica 8. Objetivo 7. Implementar el Modelo de Atención Integral Forense establecido por el Instituto.....	25
Gráfica 9. Objetivo 8. Aportar al Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, dictámenes periciales que contribuyan a la reparación integral de las víctimas	26
Gráfica 10. Objetivo 9. Desarrollar investigaciones científicas que sirvan de insumo para la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas.....	27
Gráfica 11. Objetivo 10. Crear y mantener alianzas nacionales e internacionales en materia de medicina legal y ciencias forenses, para el intercambio de saberes y buenas prácticas	28
Gráfica 12. Objetivo 11. Garantizar recursos tecnológicos de información actualizados, confiables y disponibles, para atender las necesidades de las víctimas y la sociedad	29
Gráfica 13. Objetivo 12. Generar una cultura de comunicación asertiva orientada a la participación de talento humano, que responda a las necesidades de información institucionales	31
Gráfica 14. Objetivo 13. Contar con el talento humano entrenado y motivado para el cumplimiento de la misión y la visión.....	32
Gráfica 15. Objetivo 14. Implementar la gestión del conocimiento para su aseguramiento, transferencia y aplicación, apalancada con la Iniciativa N° 14 de. <i>Diseñar el modelo de gestión de conocimiento, para el fortalecimiento del talento humano y agregación de valor a la misión del Instituto</i>	34
Gráfica 16. Objetivo 15. Satisfacer las necesidades priorizadas de bienes y servicios, con la iniciativa N° 22. Mejorar los procesos de adquisición de bienes y servicios	36
Gráfica 17. Objetivo 16. Gestionar consecución de recursos adicionales - Iniciativa 21. Consolidar alianzas estrategias que permitan apropiar recursos para la entidad	37

Siglas y abreviaturas

AICEF	Asociación Iberoamericana de Ciencias Forenses
BSC	Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral)
CMI	Cuadro de Mando Integral
DAFP	Departamento Administrativo de la Función Pública
DG-E-I-004	Instructivo: Formular, ejecutar y hacer seguimiento al plan operativo y al tablero de control de planeación y gestión institucional
DG-E-P-019	Procedimiento: Planeación Estratégica
FONSECON	Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana
FURAG	Formulario Único de Reporte de Avances a la Gestión
INMLCF / INMLYCF	Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses
LGBTIQ+	Lesbianas, Gais, Bisexuales, Trans, Intersex, Queer y otras identidades
NTC	Norma Técnica Colombiana
OSIGD	Orientaciones Sexuales e Identidades de Género Diversas
PND	Plan Nacional de Desarrollo
SIG	Sistema Integrado de Gestión
SLA	Service Level Agreement (Acuerdo de Nivel de Servicio)
TI	Tecnologías de la Información

1. Introducción

El Plan Estratégico del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses 2023–2026, denominado **“Aportamos a la justicia, en favor de la vida”**, fue elaborado bajo el enfoque de “Cuadro de Mando Integral” o Balanced Scorecard (BSC, por sus siglas en inglés). Su formulación responde a la función asignada a la Dirección General de “proyectar el desarrollo de la institución, así como formular los planes, programas y estrategias para el avance de sus diferentes áreas y presentarlos a la Junta Directiva para su aprobación”, según lo indicado en el artículo 5°, numeral 6 del Acuerdo 067 de 2025.

La versión inicial del plan estratégico fue formulada por la Alta Dirección y aprobada por la Junta Directiva a finales de 2022. Posteriormente, se realizaron ajustes derivados de las observaciones de la ciudadanía y de los funcionarios de la entidad, en cumplimiento de la Ley 152 de 1994 —“Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”—, específicamente lo señalado en el artículo 26 sobre la formulación de planes de acción con base en el Plan Nacional de Desarrollo vigente.

Para facilitar la comprensión de este informe, es importante señalar que el Plan Estratégico del INMLYCF se estructura en cuatro perspectivas, cuyos avances se presentan a continuación:

Sociedad: orientada a satisfacer las necesidades de las víctimas y el compromiso social que tiene el Instituto para atender de manera digna y adecuada a todos los usuarios que requieren los servicios; en esta perspectiva es necesario responder la siguiente pregunta: ¿cómo nos ven nuestras partes interesadas? Para a partir de ahí, establecer actividades orientadas a la mejora y tiene cuatro objetivos estratégicos.

Procesos internos: centrada en garantizar la calidad y efectividad de los procesos institucionales para atender adecuadamente las necesidades de los usuarios. Comprende seis objetivos estratégicos.

Aprendizaje y crecimiento: enfocada en identificar las acciones necesarias para aprovechar oportunidades y fortalecer las capacidades institucionales. Contempla cuatro objetivos estratégicos.

Financiera: orientada a responder la pregunta ¿cómo optimizar los recursos? para asegurar el cumplimiento de la visión institucional. Incluye dos objetivos estratégicos.

El presente informe consolida los avances de seguimiento correspondientes al primero, segundo y tercer periodo del cuatrienio, con el propósito de ofrecer información relevante para la Alta Dirección, facilitar la validación de ajustes finales y permitir su posterior presentación a la Junta Directiva, en cumplimiento del procedimiento vigente de presentar reporte del avance del Plan Estratégico y de remisión del informe de gestión a los miembros de la Junta Directiva del Instituto.

2. Objetivo

Presentar un resumen de los avances de la ejecución del Plan Estratégico 2023-2026 "Aportamos a la Justicia en Favor de la Vida". a la Junta Directiva. Del primer, segundo y tercer año del cuatrienio para identificar oportunidades de mejora antes del cierre del cuatrienio.

3. Alcance

Este informe ejecutivo presenta el resumen del seguimiento y los resultados del Plan Estratégico 2023-2026 de avances de tres años. El análisis se basa en la información proporcionada por las Unidades Organizacionales y se centra en:

- **Revisión de registros de avance del Plan Estratégico:**

La consolidación de la información se efectuó con base en los registros reportados por cada unidad organizacional en la plataforma ISOLUCION. Dicho proceso incluyó el análisis de la información disponible, incluidas las faltas de registro de indicadores estratégicos, Asimismo, se verificaron las evidencias documentales aportadas, en cumplimiento del instructivo vigente "Formular, ejecutar y hacer seguimiento al plan operativo y al tablero de control de planeación y gestión institucional " instrumento que permita hacer seguimiento al plan de acción anual en cada periodo.

En el presente informe se evidencian los aspectos que se integraron, en cada una de sus fases de desarrollo, identificando diversas oportunidades de mejora aplicadas durante el proceso de evaluación de los tres años analizados, las cuales se detallan en el presente informe.

- **Revisión de las acciones de mejora:**

Durante los tres años de seguimiento a los avances del Plan Estratégico se ha implementado una mejora a los procesos y los procedimientos vigentes, los cuales se encuentran documentados en los informes del plan de acción de cada vigencia. Dichos informes han sido publicados en el sitio web institucional, en cumplimiento de los lineamientos de transparencia en la administración pública, y pueden ser consultados en el enlace correspondiente.

- **Ejecución de las actividades estratégicas:**

Corresponde a aquellas formuladas por las unidades organizacionales líderes de los procesos, en el marco de cada plan de acción anual del 2023, 2024 y 2025, como herramienta de planeación que permite realizar el avance global institucional de los logros y dificultades de cada año.

4. Criterios (normatividad)

- Constitución Política de Colombia
- Título XII, Capítulo II: Establece las bases para la Conformación del Plan Nacional de Desarrollo.

Leyes

- Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado.
- Ley 152 de 1994: Ley Orgánica que establece los principios y el procedimiento del Plan de Desarrollo.
- Ley 489 de 1998: Dicta normas sobre la organización y el funcionamiento de las entidades del orden nacional.
- Ley 938 de 2004: Expide el Estatuto Orgánico de la fiscalía general de la Nación.
- Ley 1474 de 2011: Fortalece los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción en la gestión pública.

Acuerdos y Decretos

- Acuerdo 67 de 23 de septiembre del 2025: "Desarrollan las funciones de la estructura interna del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, se establecen sus funciones.
- Decreto 612 de 2018 del 4 de abril del 2018: Fija directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos de las entidades del Estado.

5. Actividades y/o metodología

El presente informe contiene una síntesis del seguimiento realizado durante los tres primeros años del cuatrienio de la planeación estratégica. Dicho resumen se elaboró a partir de los seguimientos efectuados al Plan de Acción Anual de 2023, 2024 y 2025, garantizando la coherencia y el cumplimiento de los objetivos definidos por el Comité Directivo.

- La Alta Dirección, con base en los resultados derivados de la implementación de actividades y del avance de los indicadores, formuló de manera continua acciones de mejora bajo un enfoque sistemático.
- De acuerdo con los lineamientos establecidos por la Oficina de Planeación — como unidad organizacional líder del proceso de gestión de la planeación institucional — verificó la alineación del plan con el marco estratégico, las políticas institucionales y los planes, proyectos y programas, en cumplimiento de la metodología aprobada en las actualizaciones recientes de los procedimientos.
- Las Unidades Organizacionales responsables y de apoyo aportaron, durante los tres años evaluados, a través del seguimiento al Plan de Acción de cada año aportó las evidencias requeridas para demostrar el cumplimiento. Asimismo, realizaron los registros correspondientes en la plataforma ISOLUCION y en el sitio SharePoint habilitado por la Oficina de Planeación para este fin.
- Bajo las directrices de la Oficina de Planeación, los líderes de objetivos, iniciativas y procesos institucionales realizaron el seguimiento de las actividades correspondientes en los tres años de ejecución y medición del cumplimiento de indicadores, y metas establecidas.

6. Próximas acciones de la oficina de planeación

Con base en los resultados del seguimiento correspondiente al tercer (3) años de ejecución del Plan Estratégico, la Oficina de Planeación definirá los mecanismos necesarios para proyectar la formulación del nuevo direccionamiento estratégico, tomando como insumo los avances y brechas identificadas.

Gestión de ajustes

Durante los años 2025 y 2026, la Oficina de Planeación identificó oportunidades de mejora que permitieron proponer una nueva metodología para la formulación del direccionamiento estratégico 2027–2030. Esta metodología será validada y ajustada en las mesas de trabajo de evaluación final, instancia que se informará en su momento a los líderes de los procesos institucionales.

Transición a la plataforma ISOLUCION

La transición hacia el uso del módulo de planeación de ISOLUCION dependerá de la disponibilidad de análisis automatizados del desempeño correspondiente al cuatrienio. Actualmente, la plataforma únicamente genera análisis globalizado del cuadro de mando integral con la alineación al interior con el módulo de medición, estos resultados fueron presentados al comité directivo, los cuales resultan útiles para el seguimiento integral, pero requiere ajustes finales para integrar los resultados de los aportes entregados por el plan de acción anual. En consecuencia, el análisis del desempeño del direccionamiento estratégico continuará apoyándose en herramientas y aplicativos complementarios, mientras se propone una mejora al aplicativo de ISOLUCION.

Monitoreo de indicadores

Se puede concluir que con el registro oportuno de la medición de los indicadores estratégicos en ISOLUCION, se obtienen resultados de desempeño del cuadro de mando integral. Es importante señalar que los indicadores sin registro fueron clasificados como **metas incumplidas**. Estos resultados se evidencian en la sección de análisis que se presentará a continuación en el punto de desarrollo y seguimiento a avances y resultados.

7. Desarrollo del seguimiento avances y resultados del plan estratégico 2023-2026

- **Misión**

Prestamos servicios en medicina legal y ciencias forenses a la administración de justicia en el territorio nacional, con recurso tecnológico y científico, talento humano competente comprometido con las víctimas y demás miembros de la sociedad, con responsabilidad ambiental.

- **Visión**

Seremos la entidad con mayor reconocimiento latinoamericano en medicina legal y ciencias forenses, con talento humano y científico que contribuya a la generación de políticas para el abordaje de los fenómenos de violencia y a la construcción de vida

- **Valores**

Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

Compromiso: Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar

Diligencia: Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

Justicia: Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

8. Plan Estratégico 2023-2026

La Alta Dirección determinó el siguiente marco estratégico.

Objetivos estratégicos

Perspectiva: SOCIEDAD

1. Generar información de calidad que contribuya a la comprensión e investigación oportuna de los fenómenos de violencia en el país y a la construcción de vida.
2. Mejorar la calidad y oportunidad de los servicios forenses.
3. Brindar servicios forenses que respondan a las necesidades de las partes interesadas.
4. Fortalecer el relacionamiento del Instituto con las víctimas y las autoridades.

Perspectiva: PROCESOS INTERNOS

5. Adquirir tecnología forense que responda adecuadamente a las necesidades de las diferentes áreas misionales.
6. Modernizar los procesos administrativos del Instituto.
7. Implementar el Modelo de Atención Integral Forense establecido por el Instituto.
8. Aportar al Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, mediante dictámenes periciales que contribuyan a la reparación integral de las víctimas.
9. Desarrollar investigaciones científicas que sirvan de insumo para la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas.
10. Crear y mantener alianzas nacionales e internacionales en materia de medicina legal y ciencias forenses, para el intercambio de saberes y buenas prácticas.

Perspectiva: APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

11. Garantizar recursos tecnológicos de información actualizados, confiables y disponibles, para atender las necesidades de las víctimas y la sociedad.
12. Generar una cultura de comunicación asertiva orientada a la participación activa del talento humano, que responda a las necesidades de información institucionales.
13. Contar con el talento humano entrenado y motivado para el cumplimiento de la misión y la visión.
14. Implementar la gestión del conocimiento para su aseguramiento, transferencia y aplicación.

Perspectiva: FINANCIERA

15. Satisfacer las necesidades priorizadas de bienes y servicios.
16. Gestionar la consecución de recursos adicionales para apoyar los procesos institucionales.

Iniciativas estratégicas

1. Visibilizar los fenómenos de violencia a través de los estudios epidemiológicos que contribuyan a la generación de políticas públicas.
2. Construir un sistema de asesoría, consulta de información forense y capacitación en línea.
3. Optimizar los procedimientos para dar respuesta al Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición.
4. Desplegar los Modelos de Atención Integral Forense – MAIF en el territorio nacional.
5. Afianzar la transversalización del enfoque diferencial en los servicios forenses, en el marco del proceso de paz.
6. Consolidar una estrategia institucional de aseguramiento de la calidad en todos los servicios de atención forense.
7. Optimizar la prestación de los servicios en los laboratorios y organismos de inspección.
8. Implementar un plan de renovación y mejora de la tecnología forense.
9. Extender los mecanismos para el control de los aspectos ambientales y la reducción de los impactos ambientales.
10. Impulsar las investigaciones científicas en medicina legal y ciencias forenses, que sirvan para la generación de conocimiento, mediante la capacitación de los servidores públicos y convenios interinstitucionales.
11. Fortalecer las tecnologías de información para que sean interoperables, seguras, funcionales y sostenibles, en procura de la eficiencia, eficacia y economía de los procesos.
12. Optimizar los procesos administrativos y financieros.
13. Implementar un modelo de planeación y mejora de la infraestructura física institucional.
14. Diseñar el modelo de gestión del conocimiento, para el fortalecimiento del talento humano y agregación de valor a la misión del Instituto.
15. Optimizar el desempeño del Sistema Integrado de Gestión, alcanzando su apropiación por todos los servidores.
16. Prevenir la materialización del riesgo psicosocial.
17. Evaluar oportunamente el impacto de los proyectos de Ley que le apliquen al Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses.
18. Implementar una estructura de comunicación interna y externa que apalanque el cumplimiento de la misión y visión de la entidad.
19. Desarrollar los mecanismos para que el INMLCF sea el centro de referencia nacional e internacional en certificación de peritos forenses.
20. Implementar estrategias para mejorar la percepción de los servicios con la sociedad.
21. Consolidar alianzas estratégicas que permitan apropiar recursos para la entidad.
22. Mejorar los procesos de adquisición de bienes y servicios.
23. Incrementar las relaciones e intercambio con organizaciones como AICEF y la Red Iberoamericana de Instituciones de Medicina Legal y Ciencias Forenses.
24. Fortalecer los procesos continuos de formación y entrenamiento de los servidores para atender lo contemplado en la misión y visión.

9. Avances

En los tres años de seguimiento a planeación estratégica presenta un **promedio de ejecución del 96%, correspondiente a la ejecución de actividades** y estrategias definidas en el PLAN DE ACCIÓN ANUAL. Este avance se determinó conforme al instructivo vigente para la formulación, ejecución y seguimiento del plan operativo y del tablero de control de planeación (código DG-E-I-004), el cual permite medir lo programado frente a lo ejecutado, con la correspondiente entrega de evidencias que corroboran los resultados alcanzados.

El desempeño por perspectivas se distribuye así:

- 100% en la perspectiva de sociedad acumulada en tres años anteriores.
- 100% en la perspectiva de procesos internos en tres años anteriores
- 89% en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento en tres años anteriores
- 97% en la perspectiva financiera en tres años anteriores

10. Cumplimiento de Metas del Cuadro de Mando Integral del Plan Estratégico

En los tres (3) años de seguimiento se han alcanzado el siguiente resultado como se muestra en la imagen y tabla N° 1., que muestran en el resultado global institucional tuvo 28 metas cumplidas, 2 en el rango de tolerancia y 8 incumplidas.

Gráfica 1. Cuadro de Mando Integral



Tabla No 1 Resultados análisis cumplimiento de metas de planeación estratégica (Cuadro de Mando Integral)

Fecha	Porcentaje de metas cumplidas		Porcentaje de metas no cumplidas o que no aplican		Porcentaje de metas no reportadas	
2023	50%	20	30%	12	20%	8
2024	57,5% 	23	27,5% 	11	15% 	6
2025	63,4% 	30	20% 	4	17,1% 	7
Promedio	57%		26%		17%	
Avance ponderado reportado 2023-2025	42,73%		-		-	

Fuente: Elaboración propia con resultados plataforma ISOLUCION

Análisis de cumplimiento 2023. Durante el 2023 en total se formularon en la Planeación Estratégica en el 2023 formuló 36 indicadores en la vigencia 2023, de los cuales **7 indicadores no aplicaba medición para el primer año**, por ser línea base. No se cumplió la meta de los indicadores estratégicos en un 20%, estos corresponden a los indicadores de "**Calidad de dato**" que corresponde al objetivo estratégico # 1 " Generar información de calidad que contribuya a la comprensión e investigación oportuna de los fenómenos de violencia en el país y a la construcción de vida", de "**Certificación de peritos**" que corresponden a avances del objetivo # 10 "Crear y mantener alianzas nacionales e internacionales en materia de medicina legal y ciencias forenses, para el intercambio de saberes y buenas prácticas", se recomendó tomar acciones para no afectar el cumplimiento de la visión y para finalizar los indicadores del objetivo estratégico 11 de "Garantizar recursos tecnológicos de información actualizados, confiables y disponibles, para atender las necesidades de las víctimas y la sociedad", que no reportaron medición de los 4 indicadores propuestos para el 2023.

Análisis de cumplimiento 2024. Durante el 2024, continúan indicadores que no aplicaba medición "Se obtuvo un 62,50% de metas cumplidas, el rezago en el porcentaje de cumplimiento de metas correspondió: 1. El objetivo 6 "Modernizar los procesos administrativos del Instituto", no reporto el indicador de:"**implementación del plan de optimización**", por falta de información fue necesario reformularlo y para el indicador de: "**Optimizar el desempeño del Sistema Integrado de Gestión**, alcanzando su apropiación por todos los servidores" no aplicaba medición esto causo una baja en el promedio 2. El objetivo 10 "Crear y mantener alianzas nacionales e internacionales en materia de medicina legal y ciencias forenses, para el intercambio de saberes y buenas prácticas" el indicador se midió pero su avance fue en 0%, por lo anterior, se reformulo la medición que refleje **la promoción del proceso de certificación de peritos a nivel nacional** e internacional. 3. El objetivo 11 "Garantizar recursos tecnológicos de información actualizados, confiables y disponibles, para atender las necesidades de las víctimas y la sociedad", no reporto medición para la vigencia se sugirió al líder revisar la posibilidad de asociar indicadores que demuestren la gestión al cumplimiento de este objetivo. 4. El

objetivo 12 "Generar una cultura de comunicación asertiva orientada a la participación activa del talento humano, que responda a las necesidades de información institucionales" porque el indicador de variación no reflejó crecimiento, registrando un 0% de incremento. 5. EL objetivo 13 "Crear y mantener alianzas nacionales e internacionales en materia de medicina legal y ciencias forenses, para el intercambio de saberes y buenas prácticas" no aplicaba medición del indicador de: **"Índice de cobertura de servidores públicos capacitados"** e índice de ausentismo, en este momento en revisión por el líder del indicador. 6. El objetivo 15 "Satisfacer las necesidades priorizadas de bienes y servicios", en relación al indicador de: **"Plan de intervención de la infraestructura física construídas."** no reportó información, con esto no se puede cumplir la meta proporcional asignada."

Análisis de cumplimiento 2025. Durante la vigencia 2025 se formularon 41 indicadores estratégicos, de los cuales solo 28 alcanzaron la meta establecida, lo que corresponde al 68% de cumplimiento, este resultado incluyó los indicadores a nivel de actividad que se reporta su desempeño en los informes del Plan de Acción Anual. Este resultado se encuentra por debajo de la meta institucional del 90%. El rezago en el cumplimiento de metas se concentra principalmente en los siguientes objetivos estratégicos: Objetivo estratégico N.º 3: indicador sobre **"Cumplimiento en la documentación de protocolos para la atención diferencial"**, por debajo de la meta. Objetivo estratégico N.º 4: indicador relacionado con la mejora de la calidad de la atención, sin registro de medición. Objetivo estratégico N.º 6: indicador de **sistematización de historias laborales**, sin medición. Objetivo estratégico N.º 8: indicador sobre la **"Cantidad de informes realizados en el contexto del Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición"**, con un resultado inferior a la meta. Objetivo estratégico N.º 11: **ningún indicador cuenta con medición registrada**. Objetivo estratégico N.º 13: sin medición los indicadores de ausentismo, índice de capacitación, porcentaje de entrenamientos y reentrenamientos. Objetivo estratégico N.º 14: indicador relacionado con administración del conocimiento, sin cumplimiento. En total, 7 indicadores no registraron medición durante el 2025, lo cual afectó significativamente el nivel general de cumplimiento. Se recomienda realizar una revisión del tablero de indicadores para facilitar la toma de decisiones y fortalecer el registro oportuno de resultados, asegurando la disponibilidad de información para el seguimiento y evaluación institucional, en la formulación de la ficha técnica no se establecieron rangos de tolerancia para cada año, en algunos indicadores.

11. Ejecución de actividades anuales de planeación estratégica

Los anteriores resultados se pueden visualizar por perspectiva estratégica como se resume a continuación:

11.1. Sociedad

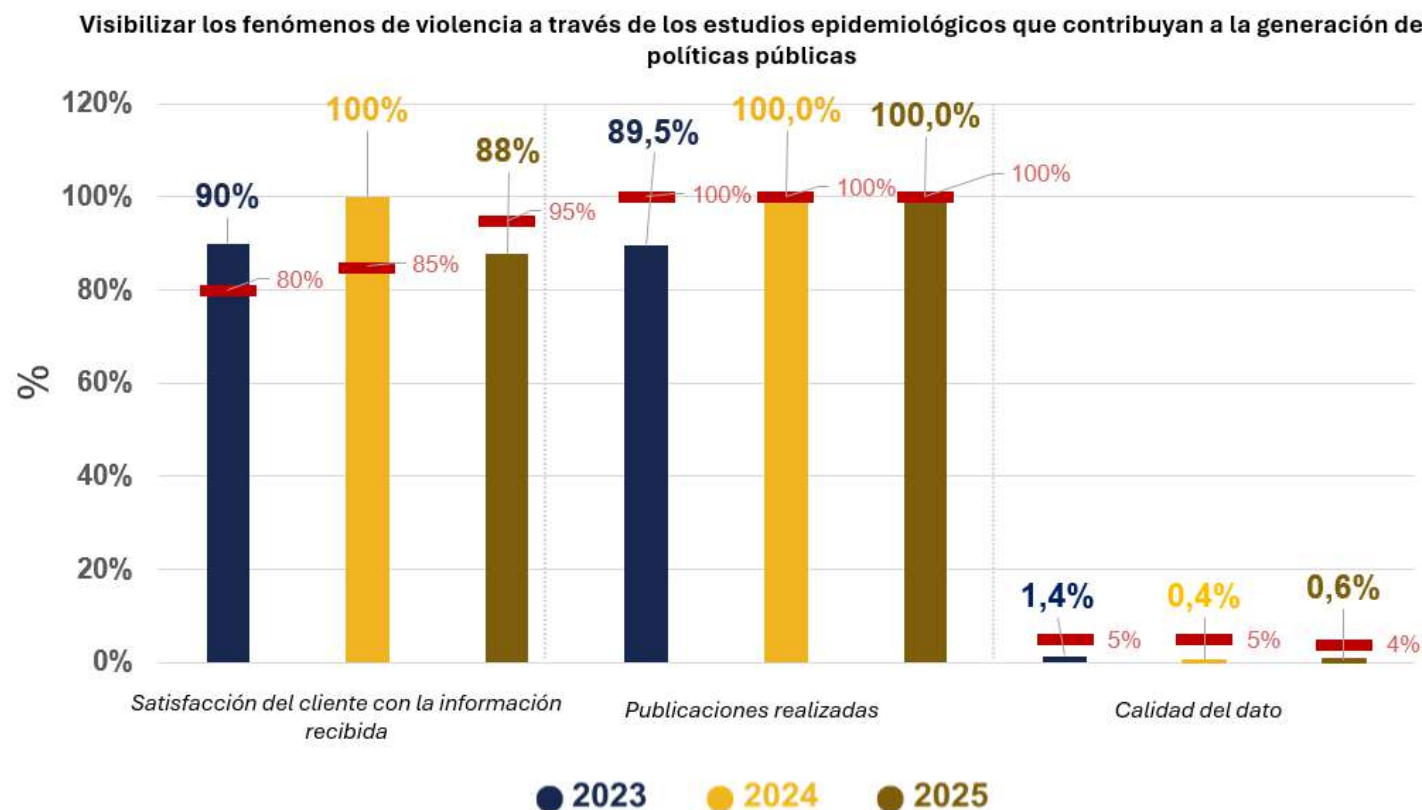
En el marco de la perspectiva de sociedad, que abarca los objetivos estratégicos 1 al 4.

Logros Relevantes

- Se elaboraron los borradores de procedimientos propuestos para posterior implementación gradual de la NTC-1000-2020, se debe continuar con esta actividad en el 2026.
- La Subdirección de Servicios Forenses con el apoyo del Centro de referencia realizó la presentación de análisis de datos que se encuentran publicados en sitio web durante los tres años a la fecha de ejecución.
- La Subdirección de Servicios Forenses con el apoyo del Centro de referencia realizó reuniones de seguimiento a la corrección de inconsistencias de información durante los años de ejecución.
- Se realizaron monitores de informes periciales de patología, clínica y ciencias forenses, en los tres años de ejecución con algunos de ellos que se presentaron en periodos de ejecución de año y medio.
- Se creó una herramienta de seguimiento de monitoreo y supervisión de informes periciales.
- Seguimiento de informes periciales mediante seminarios y otros para la mejora de los informes periciales.
- Se acreditó el servicio de calibración de termohigrometros
- Captura de información para prestación de servicios y necesidades del servicio social obligatorio.
- Creación del borrador del protocolo de atención diferencial.
- Aplicación de encuesta de caracterización de atención diferencial.
- Aplicación estrategia de mejora de relacionamiento.

Resultado del cuadro de mando integral por Objetivos de la perspectiva sociedad

Gráfica 2. Objetivo 1. Generar información de calidad que contribuya a la comprensión e investigación oportuna de los fenómenos de violencia en el país y a la construcción de vida



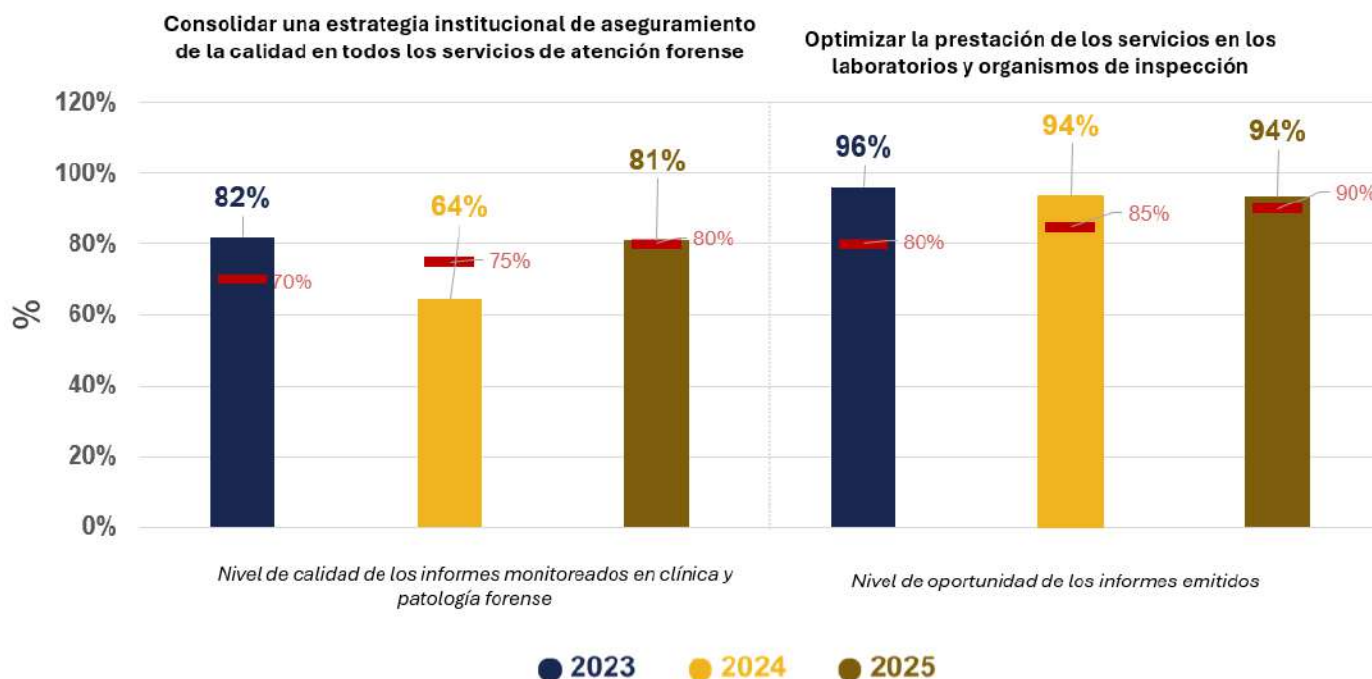
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

La **Gráfica N.º 4** evidencia que en el año 2023 no se alcanzó la meta establecida para las publicaciones programadas. Durante el segundo semestre se proyectó realizar el mismo número de publicaciones del primer semestre; sin embargo, únicamente se lograron **51**, lo que corresponde a un **89% de cumplimiento**.

El incumplimiento de la meta del **100%** se debió a inconvenientes en la publicación de los boletines semanales, quedando pendientes **13 boletines**, correspondientes a las semanas 40 a 52. Esta información ya se encuentra elaborada y actualmente en proceso de publicación. Se espera que los boletines faltantes sean publicados durante el **primer trimestre de la vigencia 2024**.

Cabe resaltar que esta situación fue superada en los años **2024 y 2025**, periodos en los cuales se cumplió plenamente con la meta establecida.

Gráfica 3. Objetivo 2. Mejorar la calidad y oportunidad de los servicios forenses.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

La **Gráfica N.º 5** muestra que para las vigencias **2023, 2024 y 2025** se obtuvieron resultados satisfactorios en la encuesta de satisfacción del cliente respecto a la **oportunidad de los informes emitidos**, con porcentajes de **96%, 93% y 93%**, respectivamente. En todos los casos se superó la meta establecida para cada año. No obstante, se observa una **leve disminución** en la percepción de oportunidad en los años 2024 y 2025 frente a 2023.

En cuanto a la **calidad de los informes monitoreados**, durante la vigencia **2024** no se alcanzó la meta establecida, obteniendo un resultado de **64%**. Esta situación fue superada en la vigencia **2025**, año en el cual, gracias a la implementación de los planes de mejora, se cumplió la meta al alcanzar un **81%** en la calidad de los informes monitoreados.

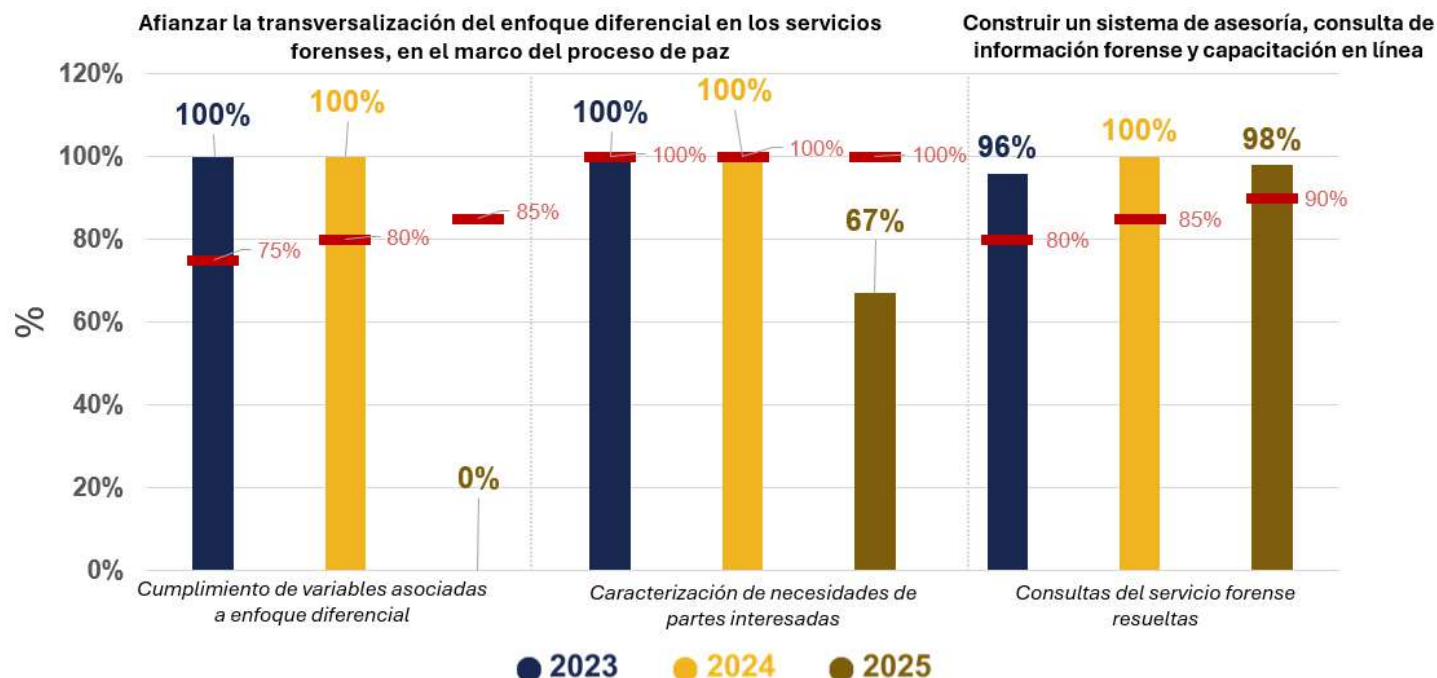
Estos resultados corresponden al desarrollo de los procesos de monitoreo para las siguientes disciplinas:

- **2023:** Clínica (Violencia de pareja), Patología (Necropsias) y Ciencias Forenses con IP del 2023 (Toxicología, Estupefacientes, Genética, Biología, Balística, Lofoscopia, Documentología y Física).
- **2024:** Informes de las disciplinas de **Genética y Biología**.

Con relación a los resultados del monitoreo, se evidenció cumplimiento de las disciplinas de **Patología y Ciencias Forenses**, ambas con un resultado del **80%**, superando la meta del 75%. Por su parte, la disciplina de **Clínica** no alcanzó el nivel esperado, obteniendo un **35%** en el monitoreo de informes de violencia de pareja, lo cual indica que solo ese porcentaje de informes cumplió con un resultado satisfactorio o superior.

No obstante, gracias a los planes de mejora implementados, en la siguiente vigencia se logró incrementar el resultado hasta **81%**, superando la meta establecida por un punto porcentual.

Gráfica 4. Objetivo 3- Brindar servicios forenses que respondan a las necesidades de las partes interesadas



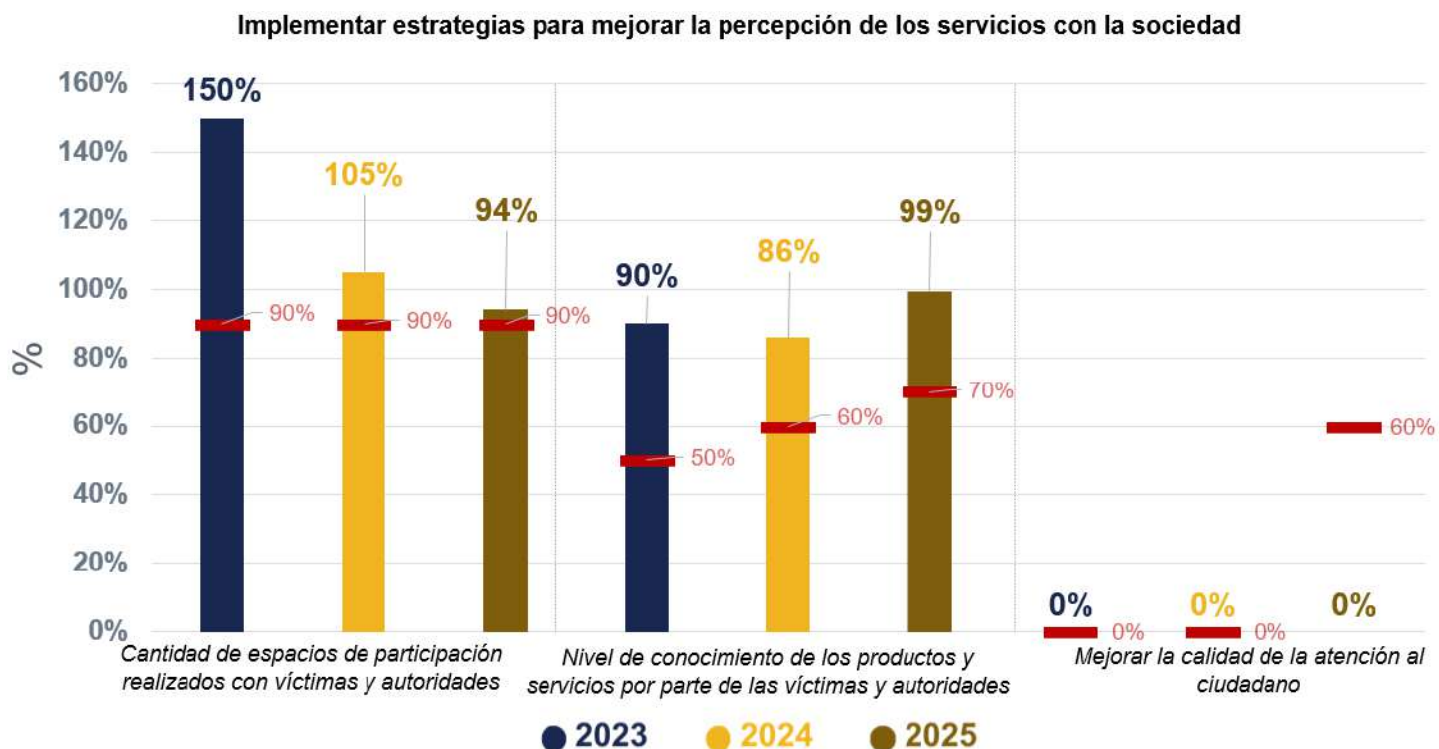
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

La **Gráfica N° 6** muestra que en las vigencias **2024 y 2025** se cumplió al **100%** la meta relacionada con las **variables asociadas al enfoque diferencial**. En cuanto a la **caracterización de las partes interesadas**, en 2024 también se alcanzó un cumplimiento del **100%**; sin embargo, en 2025 este resultado disminuyó al **66%**.

Esta disminución se explica porque, aunque se logró la caracterización de los grupos poblacionales del **sector social LGBTIQ+/OSIGD** y de la **población Rrom**, cuya información aportó insumos clave para la construcción de los protocolos de atención diferencial, no fue posible completar la caracterización de la **población afrocolombiana**, programada para esa vigencia. La información de esta comunidad no pudo ser capturada, razón por la cual solo se caracterizaron **2 de los 3 grupos poblacionales previstos**. Como acción de mejora, se tiene proyectado culminar este proceso en el año **2026**.

Asimismo, respecto a las **consultas del servicio forense resueltas** en el marco de la iniciativa “*Construir un sistema de asesoría, consulta de información forense y capacitación en línea, para brindar servicios forenses que respondan a las necesidades de las partes interesadas*”, se cumplió la meta establecida, alcanzando en promedio un **99%** de efectividad en la prestación de este servicio de asesoría.

Gráfica 5. Objetivo 4 Fortalecer el relacionamiento del Instituto con las víctimas y las autoridades.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 7** evidencia que durante las tres vigencias analizadas se mantuvo un buen nivel en el **porcentaje de ejecución de los espacios de participación ciudadana**, para fortalecer el relacionamiento con víctima y autoridades, en 2023 se superó ampliamente la meta, alcanzando un **150% de ejecución**, mientras que en 2024 se logró un **105%**, también por encima de lo esperado. Este comportamiento se explica porque, además de los espacios incluidos en el calendario institucional, se ejecutaron actividades adicionales no programadas inicialmente.

Si bien en los primeros semestres de cada año se observó una menor ejecución, en todos los casos se cumplió la meta al cierre de cada vigencia gracias a la realización o reprogramación de los espacios planificados.

Por otra parte, en cuanto al **nivel de conocimiento de los productos y servicios que ofrece la institución**, se obtuvo en promedio un **95%** durante los tres años, según los resultados de las encuestas aplicadas al finalizar cada espacio de participación.

Respecto al indicador relacionado con la **mejora en la calidad de la atención al ciudadano**, que es un indicador a nivel de actividad, no se registraron los avances obtenidos durante las vigencias evaluadas, por ser un indicador operativo que muestra el resultado de la actividad del plan ed acción. En consecuencia, no es posible determinar si la meta fue cumplida. Como acción de mejora, se propone **iniciar la recolección sistemática de la percepción ciudadana sobre la calidad de la atención**, de manera que sea posible medir y evaluar este indicador en el últimos período de la planeación estratégica.

11.2. Procesos internos

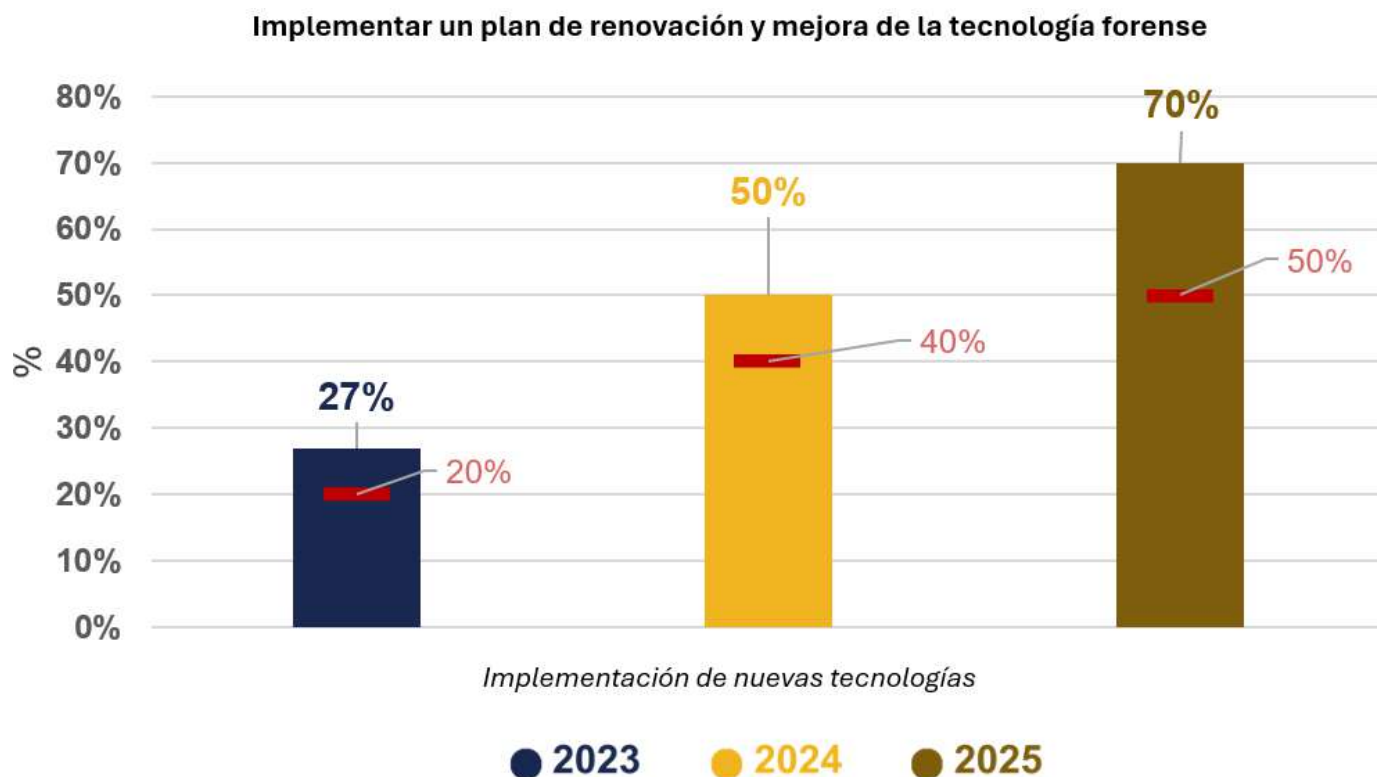
En el marco de la perspectiva de sociedad, que abarca los objetivos estratégicos 5 al 10.

Logros relevantes

- Presentación de proyectos de nuevas tecnologías de renovación para la prestación de los servicios, con vídeo de rendición de cuentas por sitio web.
- Disminución de consumo de agua y energía con apoyo de la estrategia de sostenibilidad ambiental.
- Automatización del proceso de ciclo presupuestal.
- Identificación de lineamientos FURAG, asociados a la séptima dimensión como herramienta del sistema de control interno.
- Diagnóstico para organizar el proceso de digitalización de historias laborales.
- Implementación de nuevos instrumentos de planeación institucional a nivel nacional
- Desarrollo de estrategias que refuerzan a la aprobación y reforzamiento de temas SIG.
- Revisión proyectos ley que impantan al Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses.
- Documentación de implementación y evaluación del Modelo de Atención Integral Forense en especializadas forenses con resultados de evaluación de la implementación del modelo, divulgado ampliamente por sitios web.
- Actualización de Medicina Forense, en el marco del sistema de verdad , justicia reparación y no repetición, promoviendo la articulación técnica interinstitucional para el cumplimiento de la visión institucional.
- Promoción permanente del proceso de certificación de peritos a nivel nacional, internacional e interinstitucional.
- Diseño de una propuesta de repositorio institucional
- Se revisaron proyectos de investigación que incluyen resultados, conclusiones y/ o recomendaciones con potencial para ser incorporados en iniciativas de política pública.
- Fortalecimiento del intercambio de conocimientos nacionales e internacionales, durante los tres años.

Resultado del cuadro de mando integral por objetivos de la perspectiva de procesos internos

Gráfica 6. Objetivo 5. Adquirir tecnología forense, que responda adecuadamente a las necesidades de las diferentes áreas misionales

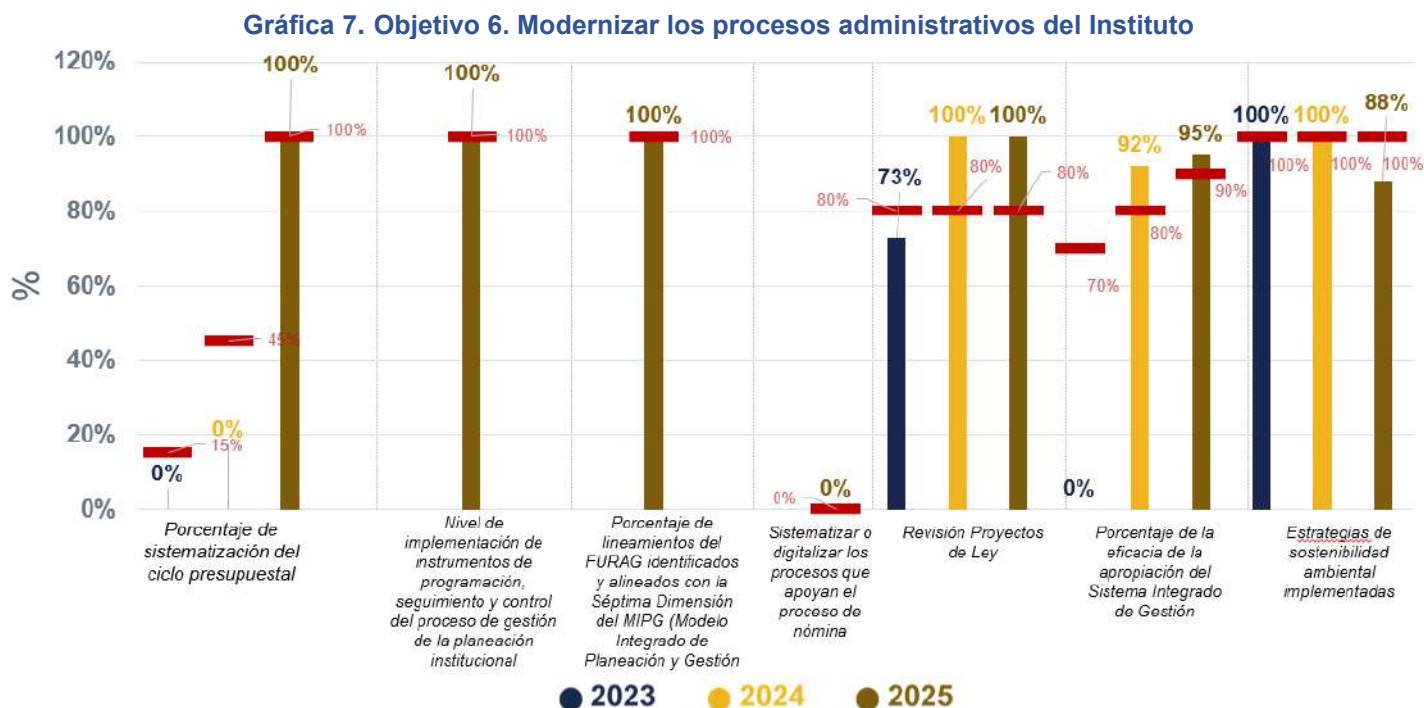


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 8** permite concluir que, en promedio, el cumplimiento del **plan de renovación de tecnología forense** mostró un incremento gradual durante las tres vigencias analizadas.

En este periodo se ejecutó el plan de adquisición de nuevas tecnologías para el servicio forense, alcanzando un **53% de renovación de equipos**, porcentaje que refleja el cumplimiento de la meta establecida para cada año.

Como se observa para cada periodo se establecieron metas graduales, que con el esfuerzo de la Subdirección de Servicios Forenses y el Grupo Nacionales de apoyo muestran un evidente ejercicio de renovación tecnológica para responder adecuadamente a las necesidades de las diferentes áreas misionales



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 9** evidencia que este objetivo fue ejecutado de manera transversal por varias unidades organizacionales, obteniéndose los siguientes resultados:

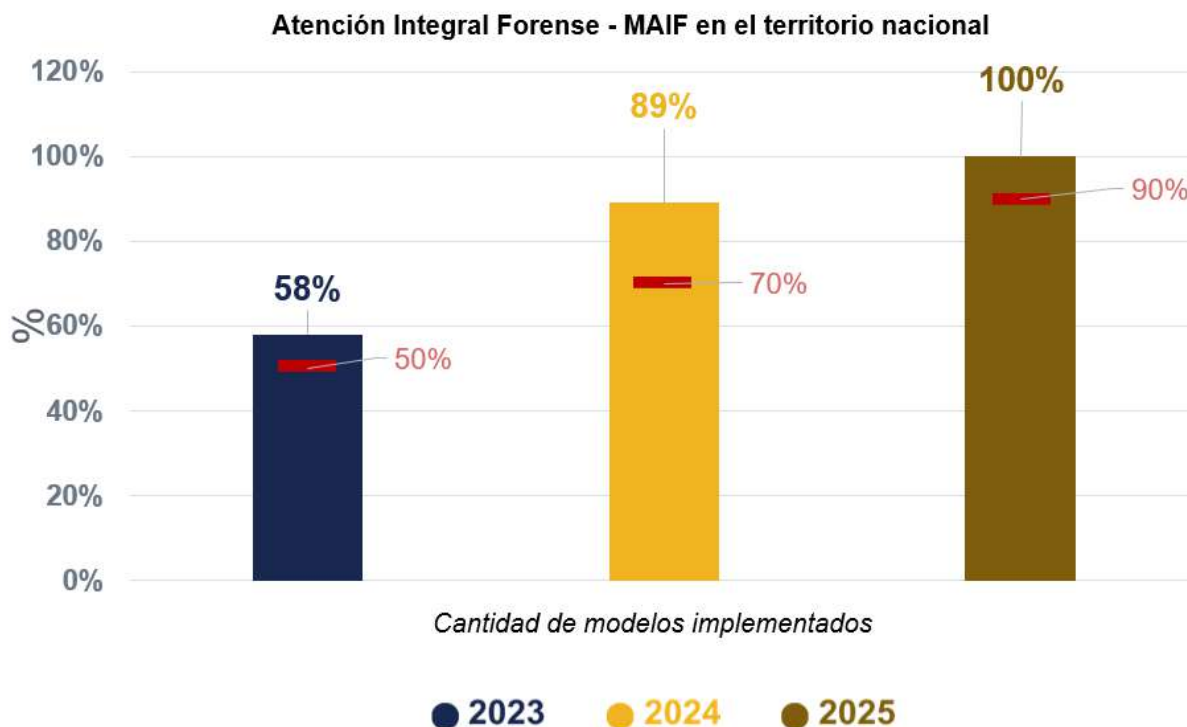
En primer lugar, respecto al **porcentaje de eficacia en la apropiación del Sistema Integrado de Gestión (SIG) por parte de los servidores públicos**, en el marco de la iniciativa “*Optimizar el desempeño del Sistema Integrado de Gestión, alcanzando su apropiación por todos los servidores*”, se registró un **promedio del 94%**. Algunos de estos resultados aportan al cumplimiento del Plan de Acción Anual, cuya medición aplica únicamente para la vigencia 2025.

En segundo lugar, se cumplió la meta programada durante las tres vigencias en lo relacionado con la **revisión de proyectos de ley**, correspondiente a la iniciativa “*Evaluar oportunamente el impacto de los proyectos de ley en el INMLCF*”. En este componente se alcanzó un **promedio del 77%** de revisión.

Asimismo, en cuanto a la implementación de las **estrategias de sostenibilidad ambiental**, asociadas a la iniciativa “*Extender los mecanismos para el control de los aspectos ambientales y la reducción de los impactos ambientales*”, se obtuvo un **promedio de implementación del 96%**. En la vigencia 2025 no se alcanzó la meta del 100 %, logrando únicamente un 87 %, es decir, un 13 % por debajo de lo esperado.

A partir de estos resultados, se propuso la formulación e implementación de un **plan de mejora** orientado a fortalecer el cumplimiento de las iniciativas en las vigencias siguientes.

Gráfica 8. Objetivo 7. Implementar el Modelo de Atención Integral Forense establecido por el Instituto

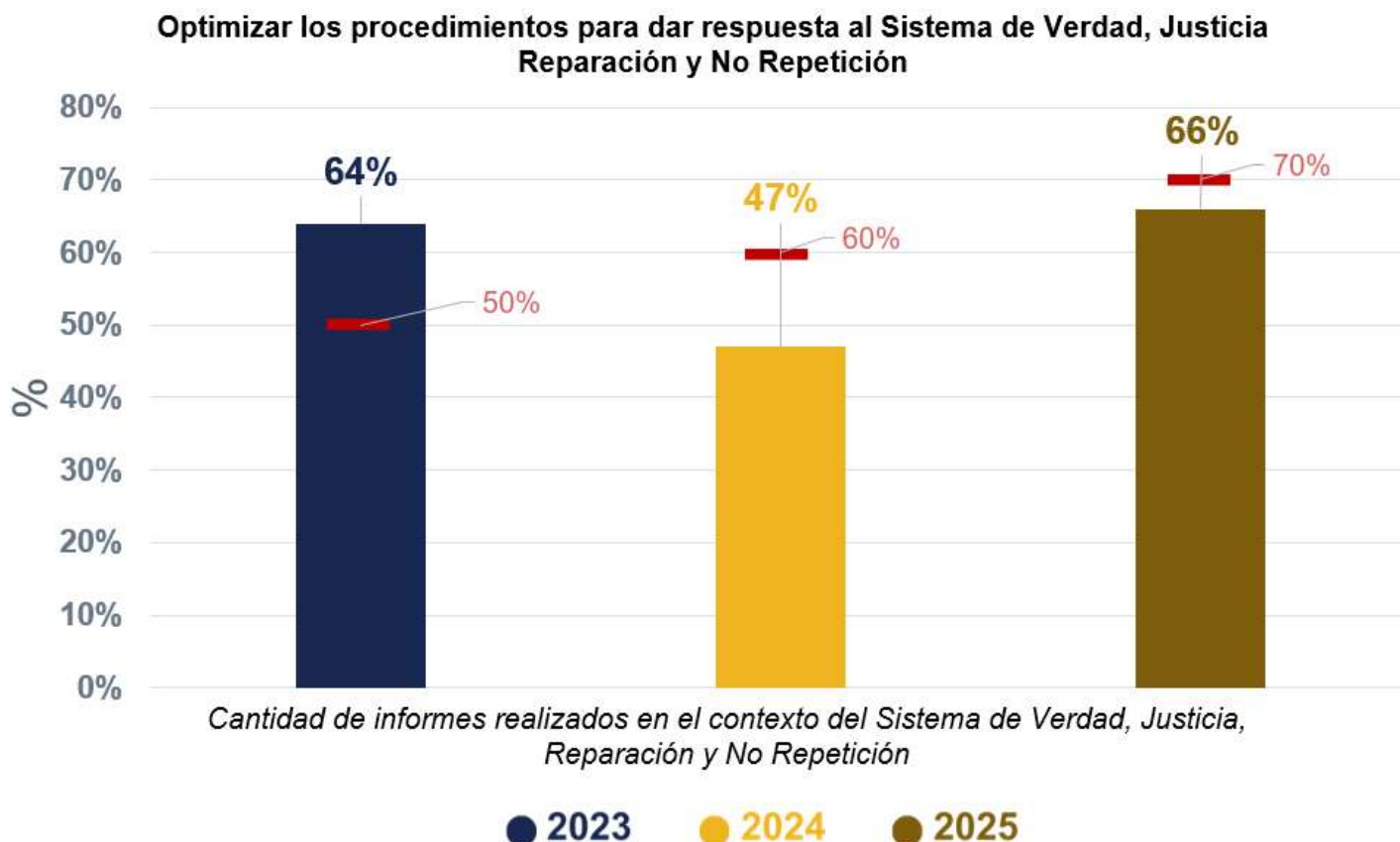


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 10** evidencia que durante las tres vigencias analizadas este objetivo cumplió con la meta programada para cada año, mostrando una **implementación gradual y sostenida**. Los avances registrados se relacionan con mejoras en los siguientes aspectos:

- Traslado de muestras.
- Cobertura directa en Patología.
- Niveles de atención en Patología.
- Cobertura directa y niveles de atención en Clínica, Psicología y Psiquiatría.
- Especialidades médicas.
- Subespecialidades de los laboratorios forenses.
- Entre otros componentes a nivel nacional.

Gráfica 9. Objetivo 8. Aportar al Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, dictámenes periciales que contribuyan a la reparación integral de las víctimas



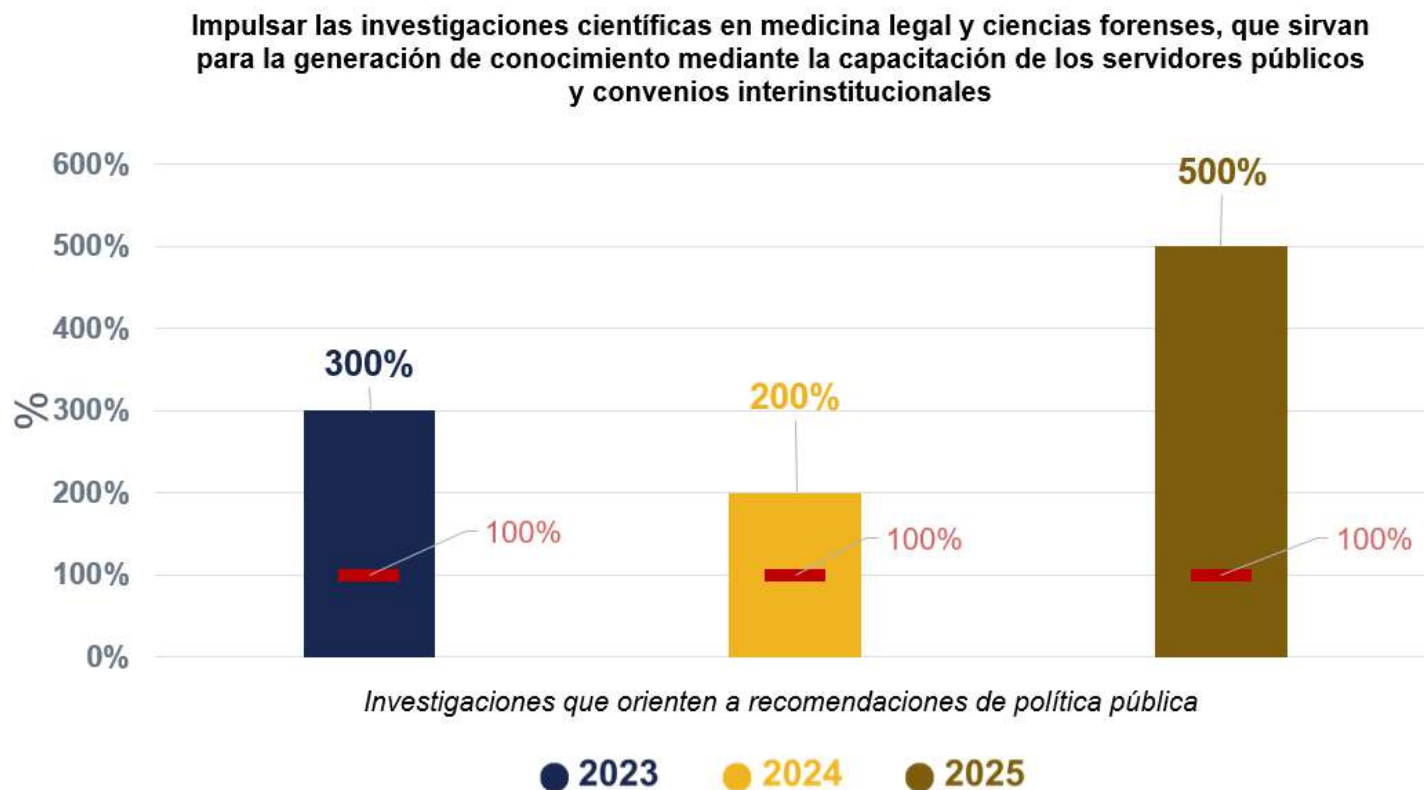
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 11** muestra que, en promedio, durante las tres vigencias analizadas la implementación alcanzó un **59%**. No se logró cumplir la meta establecida para los años **2024 y 2025**, la cual planteaba incrementar progresivamente el nivel de implementación mediante la iniciativa de **optimización de procesos y procedimientos**.

Esta situación se explica porque la **carga operativa aumentó de manera sostenida**, lo que redujo la capacidad de respuesta dentro de los tiempos programados. No obstante, el resultado obtenido se encuentra **cercano al rango de tolerancia inferior establecido** para el indicador.

Nota: La evidencia que respalda esta cifra se encuentra disponible en los **Indicadores del Proyecto de Derechos Humanos**.

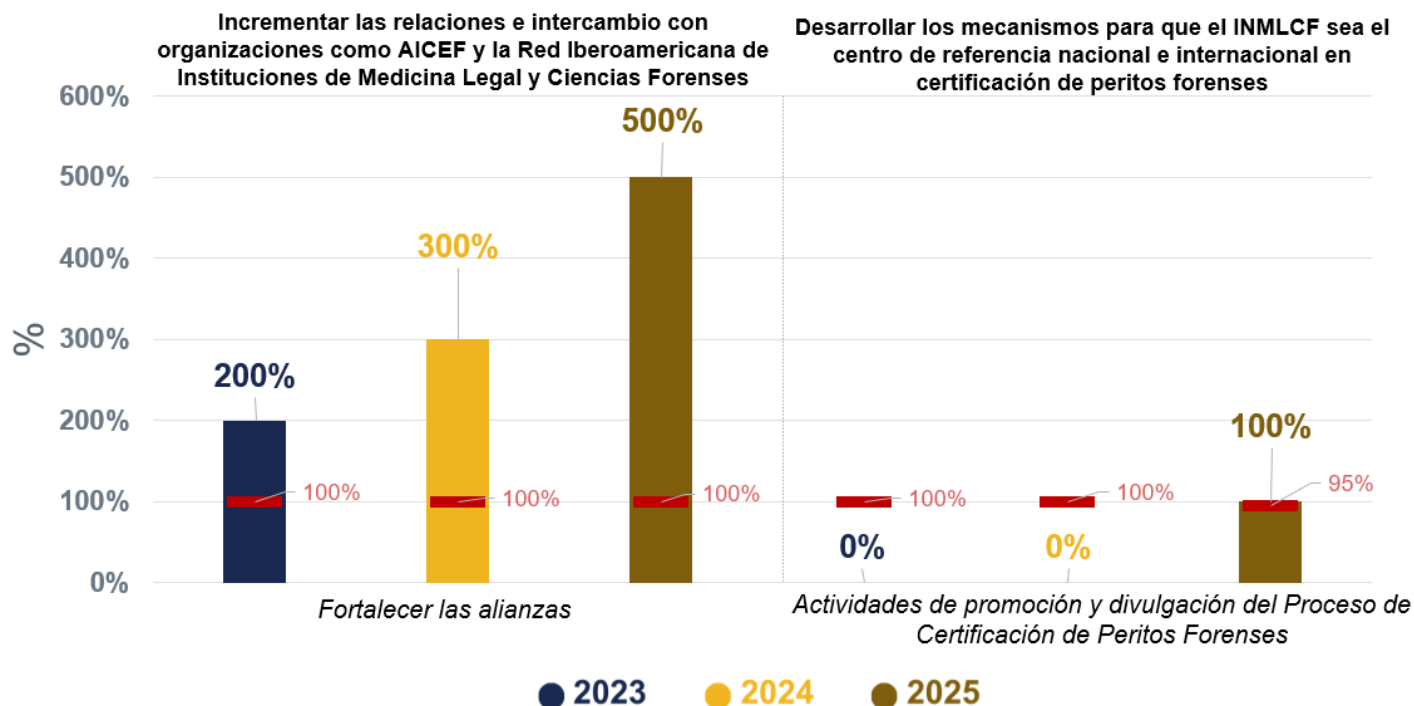
Gráfica 10. Objetivo 9. Desarrollar investigaciones científicas que sirvan de insumo para la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 12** muestra que en los tres años de ejecución del plan estratégico han aumentado en número de proyectos de investigación científica que orientan a recomendaciones de política pública, se ha cumplido la meta, hasta superarla de 3 a 5 proyectos con resultados respuesta a su iniciativa de "Impulsar las investigaciones científicas en medicina legal y ciencias forenses, que sirvan para la generación de conocimiento mediante la capacitación de los servidores públicos y convenios interinstitucionales"

Gráfica 11. Objetivo 10. Crear y mantener alianzas nacionales e internacionales en materia de medicina legal y ciencias forenses, para el intercambio de saberes y buenas prácticas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 13** muestra que, durante las tres vigencias, el avance del objetivo orientado a desarrollar los mecanismos para que el **INMLCF** se consolide como **centro de referencia nacional e internacional en certificación de peritos forenses** se evaluó mediante el número de **asesorías en temas de certificación**.

Durante la vigencia **2024**, el Instituto no recibió solicitudes formales de asesoría por parte de entidades internacionales interesadas en procesos de certificación de peritos forenses; por tal motivo, el indicador registró un valor de **0**. Como acción de mejora, se estableció medir el desempeño del indicador mediante las **actividades de promoción y divulgación** del proceso de certificación. Bajo este enfoque, en **2025** se alcanzó un **100% de ejecución** de las actividades programadas.

Asimismo, el cumplimiento del objetivo se evaluó mediante la iniciativa de **incrementar las relaciones e intercambios** con organizaciones como **AICEF** y la **Red Iberoamericana de Instituciones de Medicina Legal y Ciencias Forenses**. Gracias a esta estrategia, se logró aumentar de **2 a 7** las actividades del **Café Iberoamericano de Intercambio de Saberes y Buenas Prácticas**, contando con la participación de instituciones nacionales e internacionales con interés en temas de medicina legal y ciencias forenses.

11.3. Aprendizaje y crecimiento

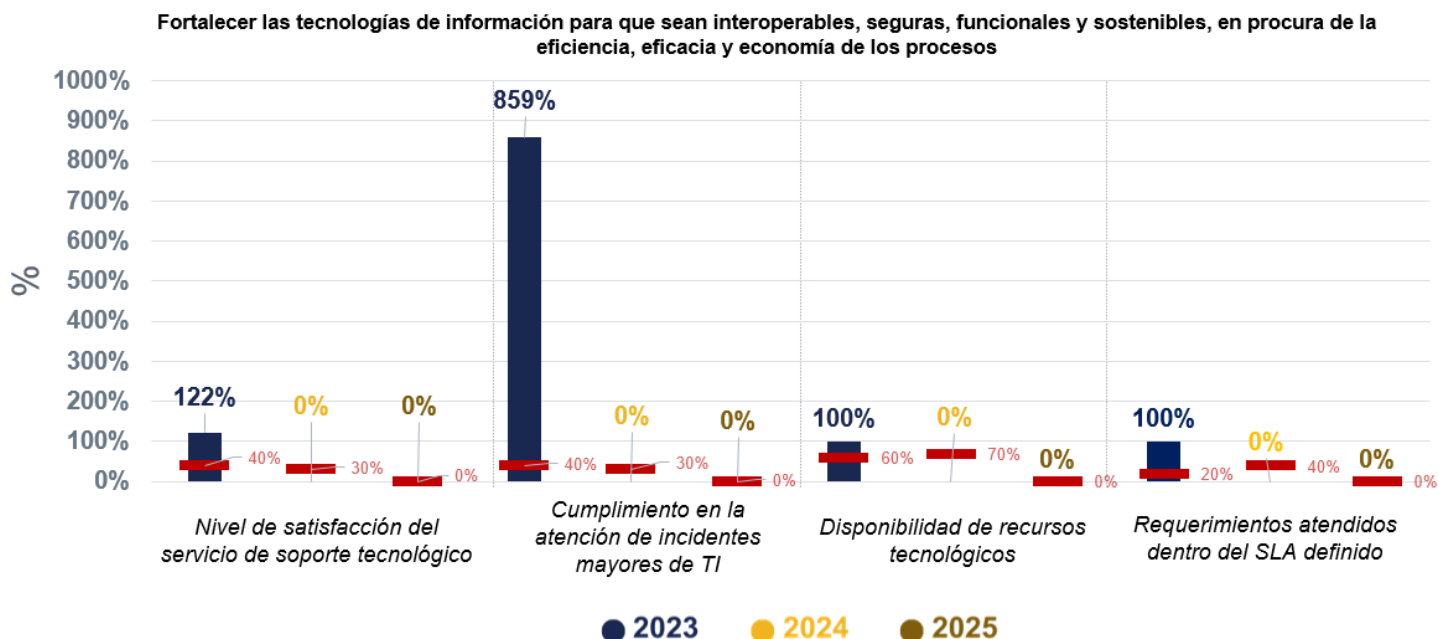
En el marco de la perspectiva de sociedad, que abarca los objetivos estratégicos 11 al 14.

Logros Relevantes

- Se articularon las actividades de divulgación con los objetivos e iniciativas estratégicas.
- Realizaron jornadas de sensibilización de carga mental y ausentismo laboral por causa médica, en el marco de la prevención del riesgo psicosocial.
- Implementación de estrategias de inducción individualizada.
- Informes de participación de programación de actividades del plan institucional de capacitación.
- Se inició la prueba piloto de gestión de conocimiento de patología.
- Fortalecimiento
- Se desarrollo el plan de infraestructura física.
- Se realizó el borrador del manual de contratación
- Se realizó la propuesta de reglamentación de la política de cooperación institucional y seguimiento a la consecución de recursos adicionales.

Resultado del cuadro de mando integral por objetivos de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Gráfica 12. Objetivo 11. Garantizar recursos tecnológicos de información actualizados, confiables y disponibles, para atender las necesidades de las víctimas y la sociedad



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

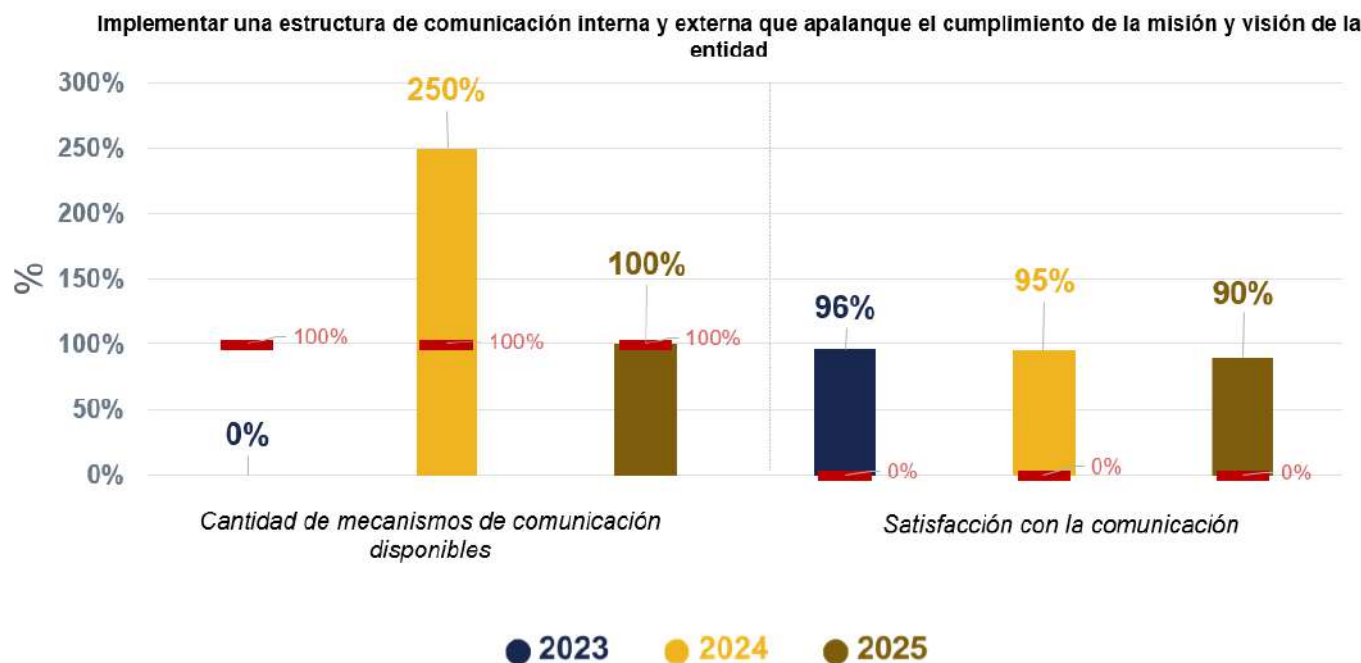
Es importante precisar, respecto a la **métrica del Objetivo 11**, que desde la formulación del plan estratégico — y a lo largo de las tres vigencias de implementación— se planteó fortalecer las **tecnologías de la información** para garantizar que fueran **actualizadas, confiables, disponibles, interoperables, seguras, funcionales y sostenibles**, en procura de la **eficiencia, eficacia y economía** en el uso de los recursos tecnológicos de

información. Para ello, la Alta Dirección definió medir el desempeño mediante **niveles de renovación** de equipos, licencias, aplicativos y sistemas de información.

- No obstante, **no fue posible determinar el cumplimiento de las metas** debido a las siguientes inconsistencias de reporte:
- En **2023**, el responsable **no registró resultados**.
- En **2024**, los avances cargados **no presentaron una descripción clara de los resultados** ni una **interpretación del dato** que permitiera verificar el nivel de logro, ni se aportó la fuente de información.
- Tras el análisis de la situación, el líder del objetivo propuso **ajustar los indicadores**, tal como se presenta en el **Gráfico N.º 14**.
- Para **2025**, y por solicitud de la **Subdirección Administrativa y Financiera**, la **Oficina de Planeación** definió como plan de mejora el **ajuste de los criterios de medición**, estableciendo que, para garantizar tecnologías de la información actualizadas, confiables y disponibles, era necesario evidenciar el desempeño a través de los siguientes componentes:
 - **Nivel de satisfacción del servicio tecnológico.**
 - **Cumplimiento en la atención de incidentes de TI.**
 - **Disponibilidad de recursos tecnológicos.**
 - **Requerimientos atendidos dentro del SLA definido.**

La Oficina de Planeación se encuentra a la espera de la subsanación de los resultados obtenidos por parte del responsable de la medición o líder del proceso así evaluar el desempeño, y así establecer si hubo cumplimiento, o incumplimiento del objetivo 11.

Gráfica 13. Objetivo 12. Generar una cultura de comunicación asertiva orientada a la participación de talento humano, que responda a las necesidades de información institucionales



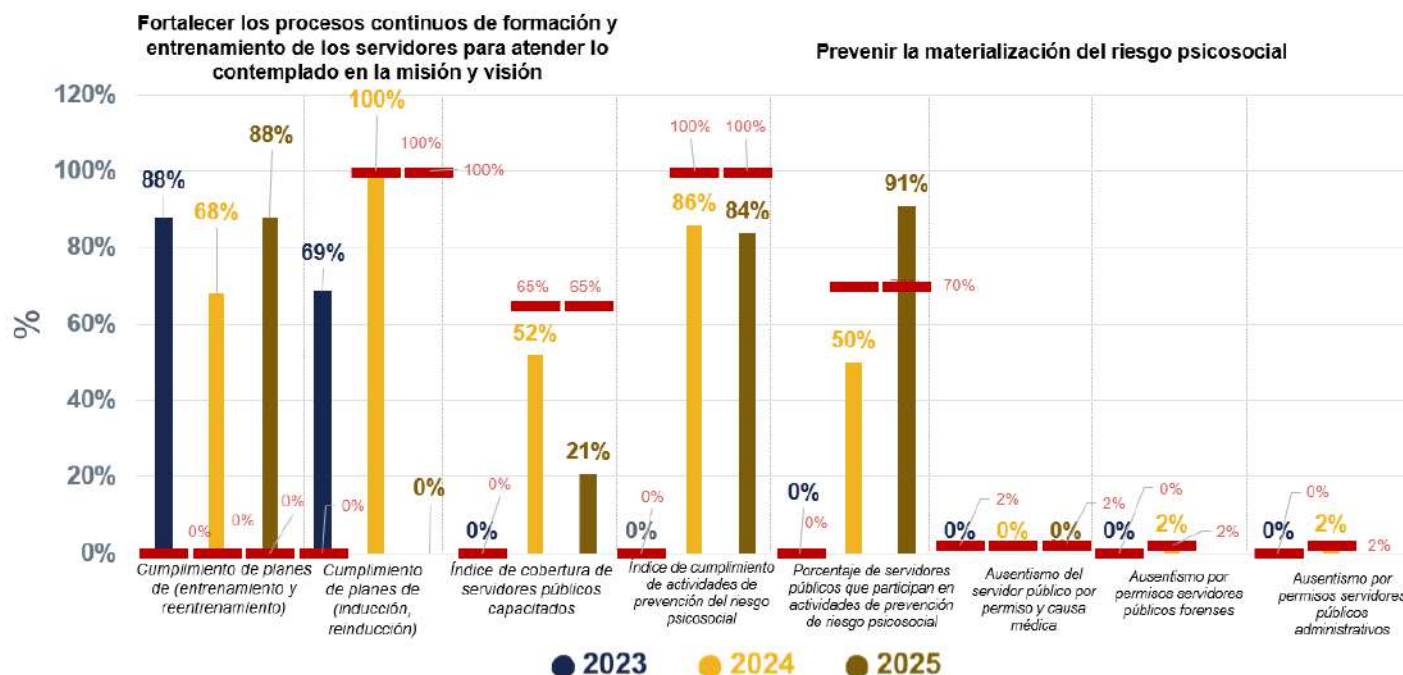
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 15** evidencia que, durante las tres vigencias analizadas, el nivel de **satisfacción de las partes interesadas con los procesos de comunicación** registró un promedio satisfactorio del **93%**. No obstante, en la vigencia **2025** se observó una disminución en este indicador, alcanzando un **90%**.

Con base en esta tendencia, se recomienda implementar un plan de mejora para fortalecer los mecanismos de comunicación institucional, para optimizar los resultados al cierre del cuatrienio.

Fue la disponibilidad de mecanismos de comunicación de otro factor importante para cumplir el objetivo de la generación de una cultura de comunicación asertiva para la participación, en el marco de la iniciativa “Implementar una estructura de comunicación interna y externa que apalanque el cumplimiento de la misión y visión institucional”. **desempeño promedio de 2,3 número de mecanismos**, cumpliendo con la meta establecida para la vigencia evaluada, superando la meta en el 2024.

Gráfica 14. Objetivo 13. Contar con el talento humano entrenado y motivado para el cumplimiento de la misión y la visión.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 16** evidencia que, durante las tres vigencias evaluadas, para garantizar la disponibilidad de **talento humano entrenado y motivado** en función del cumplimiento de la misión y la visión institucional, se implementó la iniciativa de **prevenir la materialización del riesgo psicosocial**.

Como indicador asociado a la **motivación del personal**, se estableció el seguimiento al **ausentismo de los servidores públicos administrativos y forenses**, lográndose el cumplimiento de la meta fijada del **2%**.

Adicionalmente, para fortalecer la prevención del riesgo psicosocial, se midió:

- El **ausentismo por causa médica**, y
- El **porcentaje de servidores públicos que participaron en actividades de prevención del riesgo psicosocial**, cuyo resultado promedio fue del **70%**.

Asimismo, el **índice de cumplimiento de las actividades de prevención del riesgo psicosocial** alcanzó un **promedio del 85%** durante los tres años analizados. Este resultado permitió cumplir la meta en las vigencias **2024 y 2025**, aunque únicamente dentro del **rango de tolerancia** establecido.

Con el fin de medir el desempeño de la iniciativa orientada a **fortalecer los procesos continuos de formación y entrenamiento de los servidores públicos** para el cumplimiento de la misión y la visión institucional, el indicador se evaluó en términos del **cumplimiento de los entrenamientos de inducción y reintroducción**.

En el segundo semestre de 2023, se hizo solo el curso de reintucción. o correspondió a **121 servidores públicos**, de los cuales **83 participaron** y **38 no asistieron**, teniendo en cuenta que dicho curso **no es de carácter obligatorio**.

En la vigencia **2024**, durante el segundo semestre se realizaron **dos cohortes de inducción** (junio y septiembre) y **una cohorte de reintucción** (septiembre). Los resultados fueron los siguientes:

- **Participantes totales:** 245 servidores públicos.
- **Aprobados:** 144 (59%).
- **No aprobados:** 9 (4%).
- **No ingresaron:** 92 (37%).

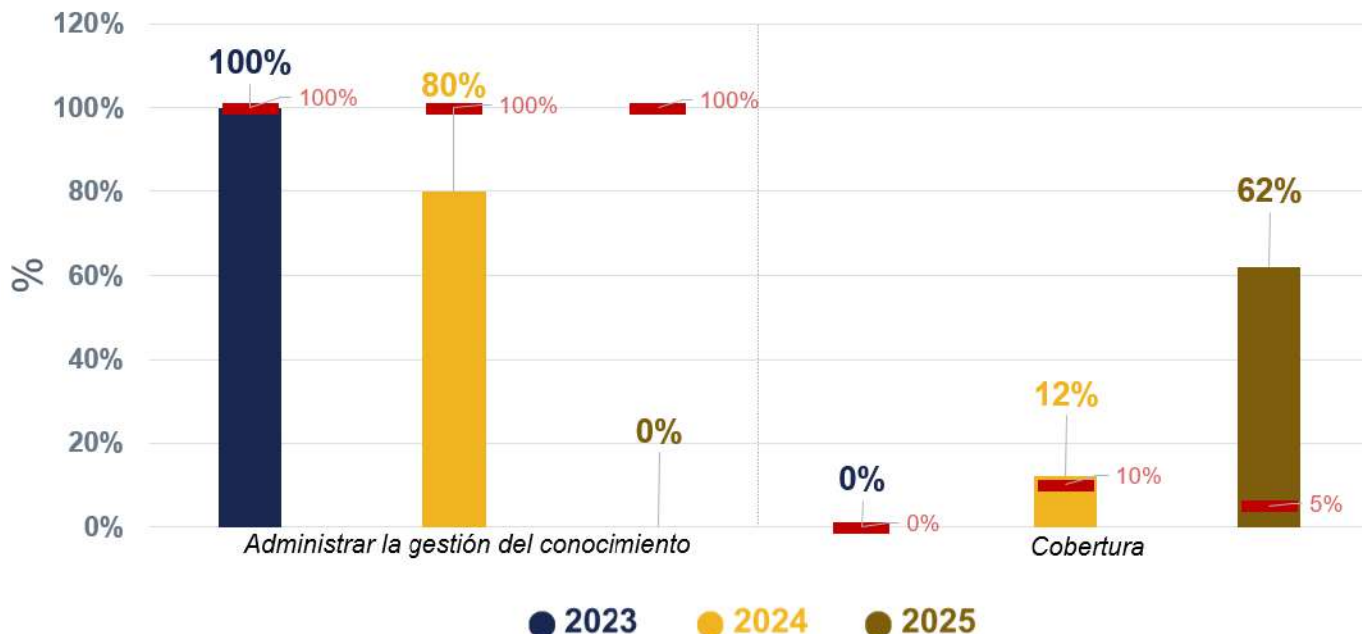
Es importante señalar que, de los 92 funcionarios que no ingresaron, **80 correspondían a la cohorte de reintucción**. Para esta cohorte, la población objeto proyectada fue de **103 servidores públicos**, de los cuales **82 aprobaron**, alcanzándose un **80% de cumplimiento**.

Por otra parte, en la cohorte I del curso de **reintucción 2024**, se registró una población objeto de **304 servidores públicos**, de los cuales **172 aprobaron**, lo que representó un cumplimiento del **57%**.

En el **primer semestre de 2025**, el promedio de cumplimiento general de los cursos de inducción y reintucción se valoró en **68%**. A pesar del seguimiento realizado por el **Grupo Nacional de Bienestar Social y Desarrollo Organizacional** mediante comunicaciones electrónicas, varios servidores públicos manifestaron **exceso de carga laboral y alta demanda de capacitaciones**, razones por las cuales no atendieron la convocatoria.

Gráfica 15. Objetivo 14. Implementar la gestión del conocimiento para su aseguramiento, transferencia y aplicación, apalancada con la Iniciativa N° 14 de. *Diseñar el modelo de gestión de conocimiento, para el fortalecimiento del talento humano y agregación de valor a la misión del Instituto.*

Diseñar el modelo de gestión del conocimiento, para el fortalecimiento del talento humano y agregación de valor a la misión del Instituto



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 17** muestra que, para el cumplimiento del objetivo, se implementó la iniciativa: “*Diseñar el modelo de gestión del conocimiento para el fortalecimiento del talento humano y la agregación de valor a la misión del Instituto*”.

Resultados por vigencia:

2023, se cumplió el 100% de las tareas planeadas para la administración de la gestión del conocimiento. Las actividades ejecutadas fueron:

1. Coordinación del equipo de gestión del conocimiento

- Asignación de actividades a la profesional adscrita a la Subdirección de Investigación Científica.
- Asignación de tiempos a una profesional de estadística del Grupo Centro de Investigación para apoyar al equipo.
- Solicitud de tiempos a la Subdirección de Servicios Forenses para la participación de un profesional de antropología social del Grupo Nacional de Clínica, Psiquiatría y Psicología Forenses.
- Definición y **designación de funciones específicas y comunes** para los integrantes del equipo.

2. Formulación de acciones para la gestión del conocimiento institucional

- Ajuste conceptual** de la gestión del conocimiento y la innovación en el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

- i. Producto: Artículo de reflexión “Gestión del conocimiento y la innovación en el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses”.
- b. **Comparación de la aplicación** de la Herramienta de Autodiagnóstico del DAFP para la dimensión de conocimiento entre 2022 y 2023.
 - i. Producto: Documento “Comparación Autodiagnóstico”.
- c. **Sistematización de experiencias:**
 - i. Encuesta de percepción sobre la gestión pericial aplicable a cualquier área, a partir del instrumento diseñado para Clínica Forense.
 - ii. Entrevistas a usuarios de servicios periciales (autoridades judiciales y usuarios de clínica forense).

2024, el cumplimiento alcanzó el **80%**. Se avanzó en el **diseño de estrategias para la transferencia del conocimiento** identificado en Clínica Forense, con los siguientes productos/acciones:

- Grupo focal sobre **transferencia del conocimiento** en Clínica Forense.
- Grupo focal sobre **resistencia al cambio** en Clínica Forense.
- **Diseño del curso** “Abordaje integral de lesiones no fatales”.
- **Diseño de objetos de recordación.**
- **Elaboración de una historieta** (pieza pedagógica).
- **Evaluación de la implementación de la intervención: no se ejecutó (0/1).**

2025, no fue posible ejecutar las actividades previstas debido a **demoras en el proceso contractual**. El contrato **128-SG-2025** inició su ejecución el **6 de octubre de 2025**, lo que imposibilitó el cumplimiento del objetivo en la vigencia. En consecuencia, el avance reportado fue del **0%**, como se observa en el gráfico.

11.4. Financiera

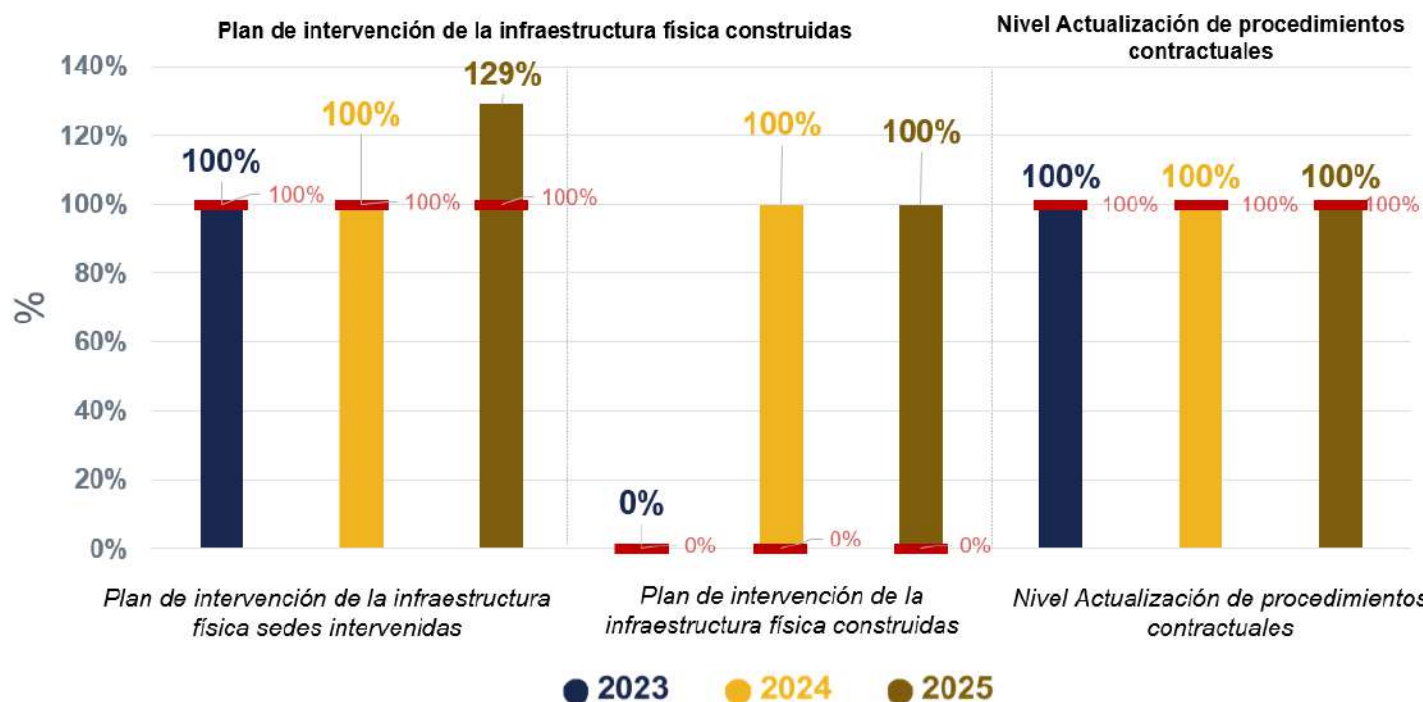
En el marco de la perspectiva de sociedad, que abarca los objetivos estratégicos 15 al 16.

Logros Relevantes

- Se caracterizó el proceso de gestión contractual, se inició la documentación del manual de contratación.
- Se inició la elaboración del borrador de acto administrativo de la política de cooperación.
- Se gestionaron durante los tres años recursos adicionales de cooperación con varias entidades tales como: FONSECON, Fondo Colombia en Paz, Agencia Presidencial de Cooperación, entre otras generar espacios para identificar potenciales oportunidades de cooperación, entre otros a nivel nacional.

Resultado del cuadro de mando integral por objetivos de la perspectiva financiera

Gráfica 16. Objetivo 15. Satisfacer las necesidades priorizadas de bienes y servicios, con la iniciativa N° 22.
Mejorar los procesos de adquisición de bienes y servicios



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

El **Gráfico N.º 18** muestra el nivel de cumplimiento del objetivo a través del **plan de sedes intervenidas**. Durante las tres vigencias evaluadas, la institución **cumplió la meta establecida**, y en **2025** incluso la **superó**.

Asimismo, se observa que en **2023** el cumplimiento del objetivo asociado al **plan de sedes construidas** no alcanzó la meta proyectada. Esto se debió a que la sede **Quibdó** únicamente avanzó en la **construcción del cerramiento temporal**, y la sede **Valledupar** ejecutó actividades de **mantenimiento preventivo y correctivo del sistema de tratamiento**, sin que esto representara una construcción en sentido estricto, lo que afectó el logro de la meta.

Para la vigencia **2024**, se adelantaron los procesos contractuales requeridos; sin embargo, la **adjudicación de la obra** solo fue posible hasta **noviembre de 2024**. Considerando el tiempo de ejecución necesario, así como que el desarrollo de la **Fase II** dependía del avance de la **Fase I** —la cual aún no había iniciado—, no se consideró viable comprometer ni ejecutar los recursos de la vigencia. Por tal motivo, se gestionó la **devolución de los recursos asignados**.

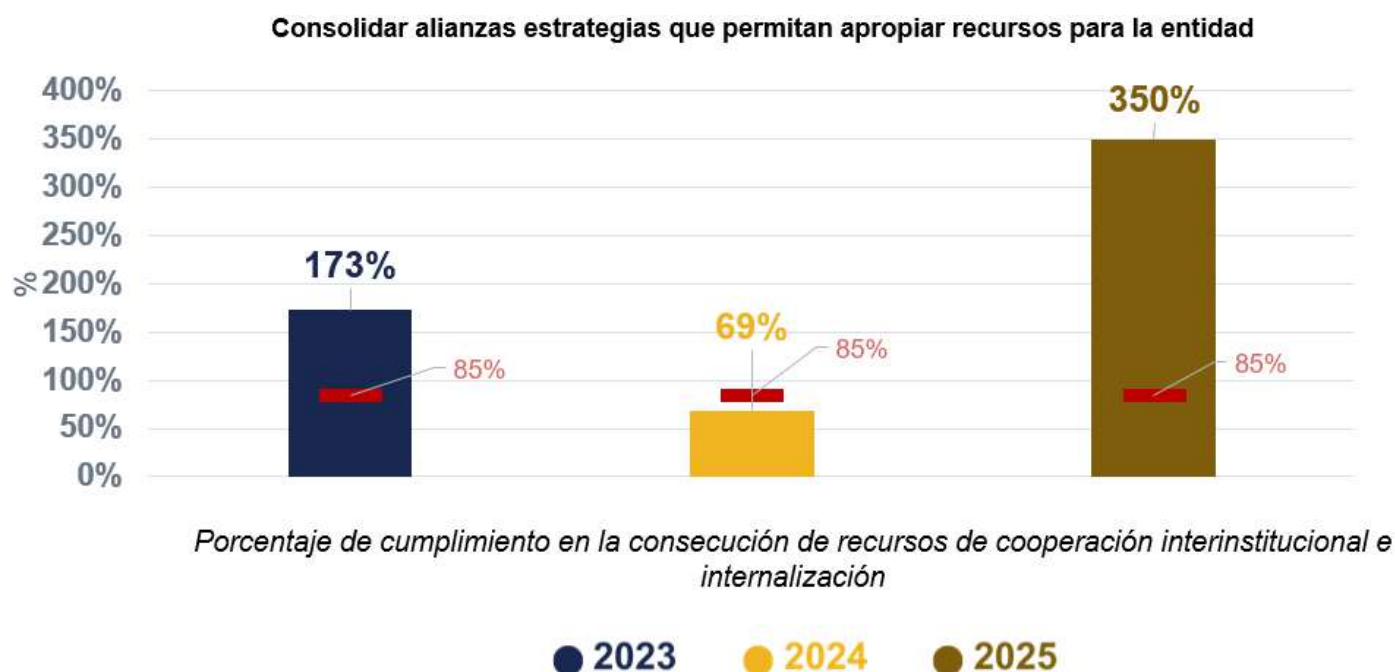
En consecuencia, la meta programada se cumplió para el primer y segundo año, y en **2025** se alcanzó un nivel de cumplimiento del **129%**, superando ampliamente la proyección establecida para la vigencia.

Como acción de mejora, se definió ajustar la frecuencia de medición del indicador, teniendo en cuenta que el comportamiento histórico evidencia cumplimiento únicamente durante el segundo semestre. Por lo anterior, en el último año del periodo se reportará el indicador con una periodicidad anual, garantizando así una medición más alineada con la dinámica real del proceso.

Asimismo, se identificó que el indicador también se mide a través del **Plan de Intervención de Sedes Construidas**. Dado que no se contaba con una línea base de datos, se procedió a realizar los registros correspondientes para consolidar la información inicial requerida para su seguimiento.

Satisfacer las necesidades priorizadas de los bienes y servicios, también se determinó se cumpliría con el apalancamiento de la iniciativa de: Mejorar los procesos de adquisición de bienes y servicios, que mediría si se garantizaba con el nivel de actualización de los procedimientos contraactuales, logrando actualizar los documentos contraactuales planeados en un **100%**, en el 2026 se continuará con esta importante labor con el fin de mejorar los procesos de adquisición de bienes y servicios.

Gráfica 17. Objetivo 16. Gestionar consecución de recursos adicionales - Iniciativa 21. Consolidar alianzas estratégicas que permitan apropiar recursos para la entidad



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ISOLUCION

Gráfico N° 19 En los tres años se han obtenido recursos adicionales, en primer lugar, en la vigencia 2023 se alcanzó un recaudo aproximado de \$3.468 millones, equivalente a un cumplimiento del **173,43 %** frente a los recursos proyectados. Para 2024, si bien el resultado fue inferior a la meta establecida (**\$1.731 millones – 69,25 %**), se garantizó la continuidad de la gestión de cooperación y la obtención de recursos para el fortalecimiento institucional. En 2025 se registró un resultado excepcional de **\$8.755 millones**, equivalente a un cumplimiento del **350,21 %**, asociado a la consolidación de iniciativas de cooperación nacional e internacional lideradas por las Direcciones Regionales y nivel central de recursos adicionales.

En el 2023 y 2025 se superó la meta como muestra el gráfico, estos valores reflejan el apoyo recibido para fortalecer la capacidad institucional a través de fuentes de financiación distintas al Presupuesto General de la Nación.

12. Dificultades presentadas

En los tres (3) años de seguimiento se han presentado dificultades en la gestión y registro de indicadores estratégicos, de manera oportuna.

Gestión de Indicadores Institucionales: Los indicadores formulados y analizados durante los tres (3) años presentaron limitaciones estructurales que afectan su capacidad para generar información precisa y útil para la toma de decisiones. En primer lugar, la ausencia de fuente de información, ficha técnica y una línea base, impidió contar con un punto de referencia inicial que permitiera medir avances, retrocesos o variaciones en el desempeño. Esta carencia dificulta establecer comparaciones temporales y limitó la interpretación objetiva de los resultados obtenidos.

Adicionalmente, la falta de analítica de datos restringió la posibilidad de identificar patrones, tendencias o comportamientos relevantes. Sin procesos sistemáticos de análisis, los indicadores se presentaron como valores aislados, sin contexto interpretativo ni elementos que faciliten la comprensión de su evolución o de los factores que inciden en su comportamiento, lo cual motivó la necesidad de alineación y construcción de una propuesta de la nueva metodología que se presente aplicar en la formulación del nuevo direccionamiento estratégico.

Finalmente, la no definición de rangos de tolerancia de algunos indicadores, los que lo tienen se realizaron con la creación de fichas técnicas de los indicadores solo hasta el 2024 y no en la formulación, que impidieron determinar umbrales aceptables de desempeño, de algunos indicadores por falta de histórico de datos. Conllevó a que no existiera claridad sobre cuándo un resultado es adecuado, crítico o requiere intervención. La falta de estos parámetros reduce la capacidad de alerta temprana y limita la identificación de desviaciones significativas.

En conjunto, estas limitaciones afectan la utilidad operativa y estratégica de los indicadores, reduciendo su capacidad para orientar acciones, evaluar procesos y apoyar la toma de decisiones basada en evidencia, como se observa en las gráficas presentadas que contienen inconsistencias, por ejemplo falta de registro, falta de análisis por falta de algunos rangos de tolerancia identificados en la formulación.

13. Lecciones aprendidas en el Proceso de Fortalecimiento de la Planeación Estratégica

Durante el desarrollo del análisis orientado a la mejora de los procedimientos asociados a la planeación estratégica, se avanzó en la difusión y validación de la nueva metodología para el análisis de contexto y la identificación de las partes interesadas. Este proceso evidenció la importancia de socializar oportunamente los cambios metodológicos con las áreas responsables, permitiendo fortalecer la comprensión de los elementos estratégicos y garantizar su articulación con los procesos institucionales.

Se identificó como un aspecto favorable la facilidad de alineación de la nueva propuesta metodológica con las demás herramientas de planeación, lo que contribuyó a reforzar la coherencia interna entre los instrumentos estratégicos, operativos y de seguimiento. Esta alineación se constituyó en un elemento clave para consolidar una visión integrada de la gestión institucional.

Adicionalmente, se dio inicio a la revisión de la propuesta de actualización metodológica para la planeación institucional y la formulación del nuevo direccionamiento estratégico. Este ejercicio permitió reconocer la necesidad de contar con lineamientos claros, mecanismos de participación y espacios de retroalimentación continua que faciliten la aplicabilidad y pertinencia del modelo propuesto en los distintos niveles organizacionales.

En conjunto, estas lecciones aprendidas contribuyen a fortalecer la estructura metodológica que sostiene la planeación estratégica, asegurando un proceso más claro, participativo y orientado al mejoramiento continuo.

14. Retos

Iniciar la transferencia de conocimiento de la nueva metodología donde se alinee la planeación institucional con la planeación estratégica a la alta dirección, líderes de proceso y profesionales enlace encargados de aplicar el nuevo direccionamiento de la planeación estratégica.

Eliminar el desconocimiento de algunos líderes de los indicadores estratégicos, falta de registro de información en el aplicativo **ISOLUCION**.

Eliminar la falta de línea base de indicadores, falta de rangos de tolerancia de algunos indicadores, falta de establecimiento de metas, al inicio del seguimiento de la planeación estratégica.

Mejorar el tablero de indicadores, identificando línea base, rangos de tolerancia y otros elementos técnicos importantes.

Mejorar el correcto seguimiento, con amplia y oportuna descripción de los análisis y la identificación de oportunidades de mejora de forma continua que permitan facilitar la toma de decisiones a la alta dirección.

15. Recomendaciones para la formulación del nuevo direccionamiento estratégico 2027–2030

1. **Realizar una revisión integral del Plan Nacional de Desarrollo y de los instrumentos de política sectorial.** se recomienda llevar a cabo un análisis comparativo entre los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, las políticas nacionales, sectoriales y misionales, con el fin de asegurar que el nuevo direccionamiento estratégico mantenga coherencia normativa y responda a las prioridades institucionales y del entorno.
2. **Actualizar el análisis de contexto mediante metodologías que integren variables internas y externas.** es necesario fortalecer el análisis de contexto incorporando factores políticos, normativos, tecnológicos, sociales y económicos, así como tendencias emergentes que puedan impactar la gestión institucional durante el periodo 2027–2030. Esto permitirá anticipar riesgos y oportunidades con una visión integral.
3. **Consolidar la identificación y caracterización de las partes interesadas.** se recomienda actualizar la matriz de partes interesadas, verificando expectativas, niveles de influencia y necesidades actuales. Esta información debe incorporarse directamente en la formulación de los objetivos estratégicos para garantizar que respondan a las demandas de actores clave.
4. **Asegurar la alineación del nuevo direccionamiento estratégico con las herramientas de planeación institucional.** es indispensable verificar la coherencia entre el direccionamiento estratégico y los instrumentos como el mapa de procesos, el sistema integrado de gestión el **PTEP**, la administración del riesgo y los planes de acción anual. Esto permitirá mantener un enfoque integrado y mejorar la capacidad de ejecución.
5. **Incorporar criterios de sostenibilidad y enfoque de gestión del riesgo.** se recomienda que el nuevo direccionamiento incluya lineamientos claros sobre sostenibilidad institucional, gestión del riesgo estratégico y continuidad operativa, considerando los escenarios identificados en el análisis de contexto.
6. **Definir objetivos estratégicos medibles y orientados a resultados.** se sugiere que los objetivos estratégicos incluyan línea estratégica, indicadores con línea base, metas claras, rangos de tolerancia y mecanismos de seguimiento, evitando vacíos de información que limiten la evaluación del desempeño.
7. **Fortalecer los espacios de participación interna y externa** para asegurar que el direccionamiento estratégico refleje las necesidades de la organización y de su entorno, se recomienda establecer mecanismos de diálogo con equipos internos, aliados institucionales y partes interesadas externas relevantes.
8. **Integrar aprendizajes derivados de la implementación del anterior periodo estratégico.** se deben incorporar las lecciones aprendidas identificadas en los ciclos de planeación, seguimiento y evaluación, con el fin de mejorar la pertinencia y aplicabilidad del nuevo modelo estratégico.
9. **Establecer un plan de transición y apropiación metodológica.** es recomendable diseñar un plan de implementación que incluya jornadas de socialización, capacitación interna y acompañamiento técnico, para garantizar la apropiación efectiva de la metodología y del nuevo direccionamiento estratégico.
10. **Asegurar mecanismos de seguimiento, evaluación y ajuste continuo.** finalmente, se recomienda definir un sistema de monitoreo que permita evaluar periódicamente el avance, identificar oportunidades de mejora y realizar los ajustes necesarios durante la vigencia 2027–2030, manteniendo un enfoque de mejora continua.

16. Conclusiones

La revisión adelantada en el marco del proceso de fortalecimiento de la planeación estratégica evidencia la necesidad de continuar consolidando herramientas metodológicas de planeación, que permitan mejorar la toma de decisiones institucionales. En este sentido, al cierre del cuatrienio del Plan Estratégico 2023–2026, se considera fundamental realizar una revisión integral del tablero de indicadores, con el fin de actualizar su estructura, verificar su pertinencia y fortalecer su coherencia con los objetivos estratégicos establecidos.

Asimismo, resulta indispensable incorporar una analítica de datos robusta basada en la información recolectada durante los cuatro años de ejecución. Este ejercicio permitirá obtener resultados finales precisos sobre el nivel de cumplimiento de las metas trazadas, identificar tendencias relevantes, rangos de tolerancia y reconocer áreas de oportunidad para la formulación del nuevo direccionamiento estratégico 2027–2030, el presentado en este informe tiene inconsistencias por faltas de registro de la información, algunos por la actualización de indicadores identificadas como mejora de seguimiento.

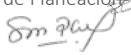
En resumen, se propone para mejorar los resultados al cierre del seguimiento de la planeación estratégica lo siguiente:

1. Actualmente se han cumplido las metas del plan estratégico de manera global en un avance ponderado de **42,7%**, porque algunos objetivos no cuentan con reporte de información, del **75%** esperado en el cuatrienio.
2. Para mejorar el desempeño anterior, es necesario que los líderes de los procesos que tengan pendiente el registro de la medición de los indicadores estratégicos deberán realizarlo a más tardar el **31 de marzo de 2026**. Asimismo, deberán mejorar el análisis e interpretación claros y detallados sobre los resultados de la medición, las tendencias observadas y los rangos de tolerancia asociados al cierre del cuatrienio. Esta información servirá como insumo para orientar la toma de decisiones estratégicas, contando para ello con el apoyo del **Grupo de Analítica de Datos**.
3. La Oficina de Planeación, con base en la interpretación técnica de los indicadores estratégicos vigentes, utilizará esta información como insumo para la formulación de la **Planeación Estratégica 2027–2030**, con el fin de:
 - 3.1. Convocar a los líderes de los procesos para validar la alineación entre la planeación institucional, la planeación estratégica vigente, para aplicar la mejora de la metodología recientemente aprobada.
 - 3.2. Identificará, junto con los líderes de proceso, oportunidades de mejora que serán incorporadas en el direccionamiento estratégico, incluido el mapa estratégico, la relación causa–efecto entre los objetivos que se propongan y las metas del próximo cuatrienio para aprobación de la alta dirección.

17. Acciones de tratamiento o mejora adoptadas

- Análisis de las herramientas de planeación a utilizar.
- Documentación de formatos y anexos de una nueva metodología a utilizar
- Presentación de propuesta de modificación de procedimiento de PLANEACION ESTRATÉGICA, código DG-E-P-019 por PLANEACIÓN INSTITUCIONAL, instructivo FORMULAR, EJECUTAR Y HACER SEGUIMIENTO AL PLAN OPERATIVO Y TABLERO DE CONTROL DE LA PLANEACIÓN, código DG-E-I-004 por procedimiento de PLANEACIÓN ESTRATÉGICA y restructuración de las herramientas de planeación a utilizar, con la modificación simultanea de todos los soportes relacionados.
- Implementar la nueva metodología de planeación estratégica a nivel nacional, garantizando su apropiación, aplicación y evaluación por cada proceso institucional

Nota: La matriz que sustenta los datos del presente informe, se encuentran en los archivos de gestión de la Oficina de Planeación

Proyectó: Ruth Yolanda Pabón Lasso - Profesional Especializada 
Brand Sebastián Moreno García - Contratista - Oficina de Planeación 
Revisó y Aprobó: Sonia Cruz Ortega - Jefe Oficina de Planeación. 

Fecha de elaboración: Febrero del 2026.