

MEMORIAS DE LA *Gestión* 2012-2022



cajaHonor
Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía





MEMORIAS DE LA *Gestión*

2012-2022



La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía es una Institución de los militares y policías de Colombia, concebida por ellos y para ellos; y así perdurará en el tiempo. Para los 382 funcionarios que la integramos es fundamental retribuir desde nuestras áreas de trabajo a los miembros de la Fuerza Pública por su sacrificio, compromiso, abnegación, esfuerzo y dedicación que ha contribuido sustancialmente a la consolidación real de un excelso sentimiento expresado en la palabra Patria y, con ello, fortalecido en términos de institucionalidad del Estado Social de Derecho de nuestra Nación.

En los 3.650 días al frente de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía he podido ver materializada la palabra felicidad en más de 170.000 ocasiones.

Reconocemos que garantizar un techo digno a este número de uniformados y a sus familias es un logro que solo se alcanza cuando tenemos la motivación y la certeza de hacer un trabajo único para quienes tanto se merecen.

Crear en los sueños nos hace persistentes, disciplinados, estructurados y humanos, pues sabemos que, para convertirlos en realidad, nuestra firme voluntad es fundamental, y más que eso, decisiva. Sin embargo, la tarea es mayor, porque en la Entidad nos la jugamos, no solo por realizar nuestros sueños de servicio, sino por los sueños de los militares y policías de Colombia.

Tener vivienda es un anhelo profundo que albergamos los seres humanos y por

el que laboramos una parte importante de la vida. En 1947, un corazón altruista se imaginó una Entidad para que los integrantes de la Fuerza Pública tuvieran un apoyo en la gestión de su vivienda, esto, porque, además, el trabajo militar y policial requiere más rigor y sacrificio que cualquier otro oficio en el mundo, ofreciendo su vida y estando apartado de la familia, por lo tanto, de igual manera merece reconocimiento. Así nació la Caja, nuestra Caja, la que nos ha facilitado un hogar a cerca de 400.000 servidores de la Patria en 75 años.

Dirigir la Entidad ha sido un honor. Más que viviendas, construimos comunidad, sociedad, país y damos respuesta a un deseo de los integrantes de la Institución militar y policial. Más que generar rendimientos financieros con seguridad, garantizamos moradas que son el puerto de la esperanza para miles de familias.

La gloria se alcanza cuando se incorpora mística, pasión y anhelo de excelencia a los propósitos. En Caja Honor hemos abrazado triunfos que son un espaldarazo para los Héroes de la Patria, son un anuncio para decirles: ¡acá estamos, somos los guardianes de sus proyectos de vida y queremos entregarles lo mejor de lo mejor!

Algunos logros de impacto:

- La adopción de una cultura organizacional basada en valores, principios y un comportamiento ético superior. Esta es la carta de navegación institucional para que el equipo humano vaya en la misma dirección. ¡El único límite es el cielo!

- La reestructuración de la Empresa en 2013 y en 2022, nos permitió apropiarnos y tener control de los procesos misionales que en un momento estuvieron en manos de terceros, también ser eficientes y eficaces a la hora de cumplir con los objetivos, porque el sentido de pertenencia del personal de la Entidad es ingrediente primordial.

- Diseño del eslogan “Edificamos Sueños con el Corazón” que es más que un logo, es un símbolo que refleja la filosofía de trabajo de Caja Honor, que motiva, imprime energía, mística, entusiasmo y promueve el hacer las cosas con excelencia en beneficio de los afiliados y para satisfacción profesional de los funcionarios.

- El centro de gravedad en la Entidad es la persona, por ello, el esmero y preocupación de Caja Honor para que sus funcionarios vivan el mejor ambiente y encuentren la felicidad en el sitio de trabajo, lo cual impacta en un óptimo ambiente laboral medido por la firma Great Place to Work. En los últimos años la Entidad ha ocupado lugares de privilegio que la convierten en una de las mejores empresas para trabajar en Colombia.

- Impecable y efectivo manejo financiero que ha permitido acumular una utilidad operacional de \$2.3 billones en el lapso de 2012 al 31 de agosto de 2022, garantizando que la construcción y pago de subsidios de vivienda sea una realidad al provisionar \$2.2 billones para este concepto.

- La humanización del servicio nos ha llevado a disminuir el tiempo de trámites de 60 a 5 días en la actualidad, con un índice de satisfacción por parte del afiliado que se mantiene arriba de 4.5/5 puntos.
- Se generaron iniciativas como la afiliación de Veteranos de la Fuerza Pública para acceder a los productos financieros de Caja Honor; la implementación de la concurrencia de subsidios de vivienda, según los programas del Ministerio de Vivienda; y la puesta en marcha del Crédito Hipotecario, servicios en línea y líneas de ahorro voluntario.
- La optimización del gasto, desde 2012, ha facilitado un ahorro de \$ 69.000 millones, dinero que se ha destinado a la construcción de subsidios de vivienda para los años venideros. La programación del gasto en el año 2012 fue de \$ 84.742 millones, para 2021 el gasto de funcionamiento se ubicó en \$ 63.038 millones, siendo más efectivos y prestando un mejor servicio.
- La generación de rendimientos financieros con seguridad se traduce en el registro del 100 % del IPC en las cuentas individuales de nuestros afiliados. En la última década se reconocieron intereses en las cuentas individuales de los afiliados por \$ 1.9 billones.
- La innovación a través del modelo Vivienda Leasing disminuye de manera sustancial el tiempo requerido para hacer realidad el sueño de tener vivienda. Con solo 24 cuotas aportadas los afiliados pueden aspirar a ser propietarios. Al 31 de agosto de 2022, la Entidad ha gestionado 1.092 créditos para Vivienda Leasing.
- Al 31 de agosto de 2022, Caja Honor entregó 6.254 viviendas con recursos del Fondo de Solidaridad a lo largo y ancho del país.
- Las siete (7) auditorías que la Contraloría General de la República practicó a Caja Honor desde 2012 mostraron una Entidad seria, responsable, cumplidora de la norma y la ley. Es así como en todas “feneció la cuenta fiscal”, sin salvedad; en la gestión financiera siempre se logró una evaluación de 100/100. En 2014, la Caja obtuvo la calificación más alta a nivel nacional 95.18/100.
- Caja Honor, comprometida con mejorar la eficiencia y productividad del Estado, ha mantenido altos estándares en la medición que realiza el Gobierno Nacional al Índice de Gestión y Desempeño Institucional, medido a través del FURAG, se ha posicionado como la primera en el Sector Defensa, la segunda con sus pares financieros y una de las mejores calificadas en Colombia con los resultados de los últimos cinco años que muestran a la Entidad siempre entre los cuatro primeros lugares.
- Para Caja Honor implementar los sistemas de Gestión de la Calidad, Seguridad de la Información, y Seguridad y Salud en el trabajo fue una decisión estratégica que, le permite a la Entidad trasegar por la mejora continua en el desempeño global.

- En 2021 se adelantó el proyecto de integración de los mencionados sistemas, así se obtuvo por parte del ICONTEC, la renovación anticipada de la NTC ISO 27001:2013, la NTC ISO 9001:2015, esta última con cero no conformidades por diez años consecutivos, y se logró la certificación con el enfoque de la NTC ISO 45001:2018.
- La Superintendencia Financiera, el Ministerio de Tecnologías de la Información y de Comunicaciones y el Ministerio de Hacienda han resaltado la gestión de la Entidad por ser eficiente, eficaz, transparente y apegada a los ordenamientos legales.

Caja Honor somos todos, y la gratitud es infinita para quienes hacen posible una gestión que impacta positivamente en miles de vidas cada año. Hemos cumplido y lo seguiremos haciendo con la excelencia como bandera, porque se cristaliza en satisfacción y bienestar para los afilia-

dos, quienes merecen nuestros mejores esfuerzos y tenacidad acompañada de resultados positivos.

Exaltamos el tener una misión sublime porque proporcionar bienestar en materia de vivienda es un deber para con los Héroes de la Patria. Es una tarea que da sentido, engrandece nuestro actuar profesional, y es una convicción que nace de nuestro ser.

Mi reconocimiento para todos los funcionarios de esta gran Empresa, quienes durante una década han dispuesto, en beneficio institucional, su conocimiento, experiencia y pasión para hacer realidad la transformación organizacional que significa, no solo ajustar procesos y procedimientos, sino consolidar a la persona como centro de gravedad en la gestión de Caja Honor. Gracias a su compromiso, la felicidad laboral tiene sentido y conlleva a brindarles un servicio extraordinario a quienes todo lo merecen.

General (RA)

Luis Felipe Paredes Cadena

Gerente de Caja Honor

Un
nuevo norte
estratégico

A white compass rose icon with eight points, positioned to the right of the text 'nuevo norte' and overlapping the top of the word 'estratégico'.



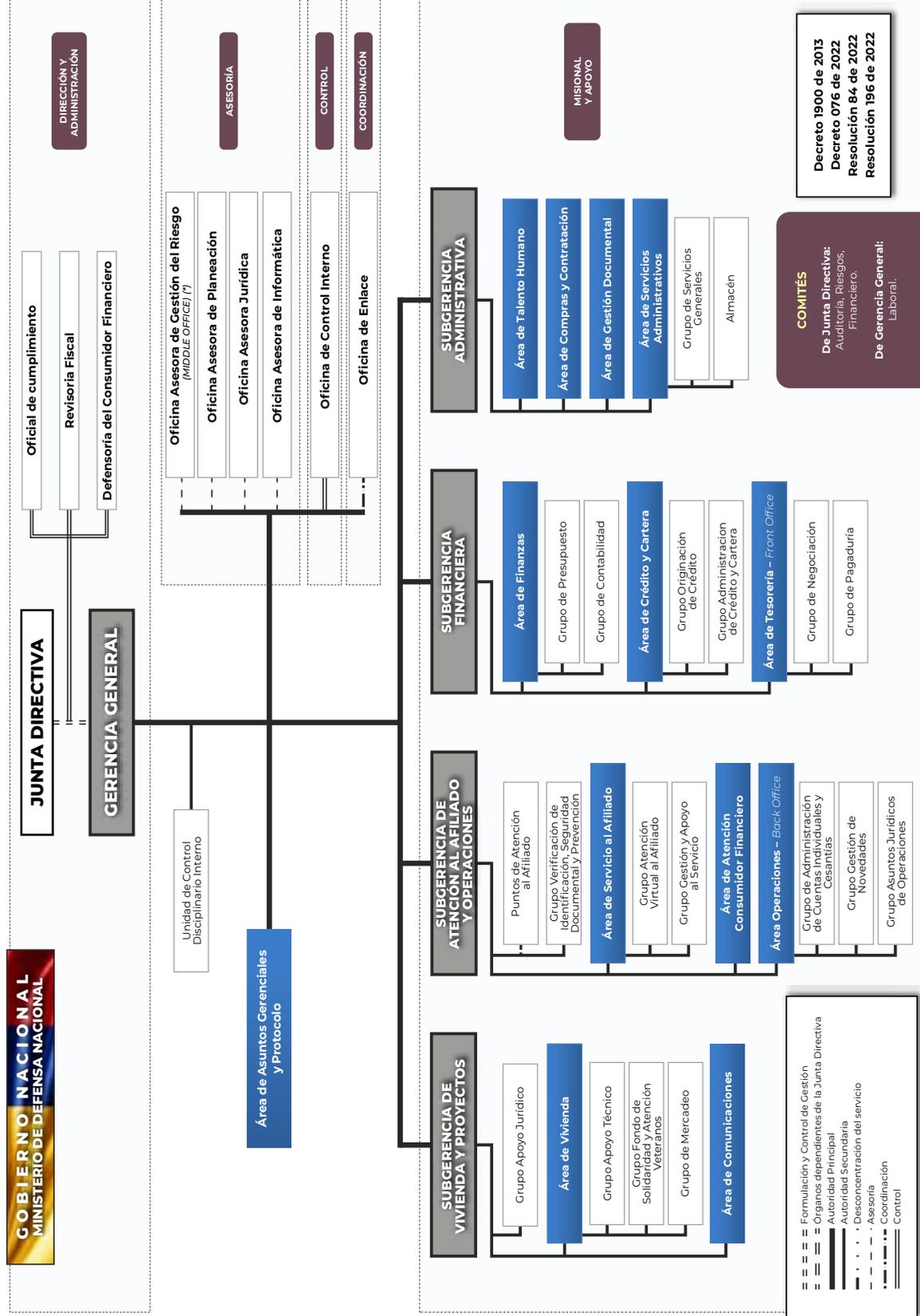
Durante los últimos 10 años, Caja Honor ha logrado una evolución trascendental en materia de gestión y desempeño institucional, y es que redefinir el norte estratégico fue el punto de partida para contar hoy con una Entidad moderna, con políticas claramente definidas, que opera con procesos eficientes; por esto, le apuesta día a día a los desafíos de la transformación digital, a la mejora continua en la prestación del servicio a sus afiliados y al fortalecimiento de las competencias de los colaboradores con miras a la excelencia organizacional.

En 2012, desde una perspectiva estratégica, se inició un proceso de rediseño organizacional focalizado en crear valor, optimizar recursos y tomar el control de la misionalidad en términos de eficiencia, eficacia y efectividad y calidad. Es por esto, por lo que bajo los preceptos de innovación y liderazgo, previo al diagnóstico institucional y a la elaboración de los correspondientes estudios técnicos, se emprendió en dos oportunidades el proyecto de reestructuración de la Entidad, lo cual se materializó en los Decretos 1900 y 1901 de 2013 y luego los Decretos 76 y 77 de 2022.

¿Qué aspectos motivaron emprender el camino hacia el rediseño organizacional?

Modernizar la Entidad, ubicarla a la vanguardia en el Sector Defensa y acogerse a las buenas prácticas del entorno financiero al que pertenece, es una de las grandes motivaciones para innovar, implementar tecnología, creer en procesos de evolución y renovar bajo criterios específicos y rigurosos las prácticas organizacionales.

- Retomar el control de las operaciones misionales que estaban siendo ejercidas por outsourcing y contratistas.
- Evaluar y actualizar el modelo de operación de la Entidad, acorde con los nuevos productos y servicios para la eficiente y eficaz prestación de servicios.
- Alinear la estructura y planta de personal con la estrategia organizacional y los procesos.
- Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones.
- Atender nuevas exigencias técnicas, administrativas, operativas y de control de la Superintendencia Financiera de Colombia.



- Incrementar la capacidad instalada para la atención de las operaciones en términos de eficiencia y eficacia soportada en la transformación digital.
- Querer ser una Entidad eficiente y eficaz, de resultados, comprometida con los afiliados, generadora de felicidad, capaz de jugar en grandes ligas y ser una entidad pública ejemplo en organización, servicio y transparencia.

La iniciativa requirió realizar coordinaciones y solicitar las correspondientes aprobaciones ante las instancias del Gobierno Nacional, principalmente el Ministerio de Defensa Nacional y la Presidencia de la República para que dieran su aprobación a la reestructuración en dos ocasiones.

Desde 2013, a la fecha, se destaca la definición de las Unidades Estratégicas de Negocio y la implementación de iniciativas que han impactado positivamente en la misión de Caja Honor, y por supuesto, en la felicidad y bienestar de los hombres y mujeres de la Fuerza Pública. En su ejecución han sido clave los funcionarios, quienes, con pasión, mística, actuar en principios y valores éticos, han contribuido con el cumplimiento de los objetivos institucionales y en la construcción de un mejor país.

Unidades Estratégicas de Negocio



Gestión y Desempeño Institucional a la vanguardia

En Caja Honor la planeación con una visión clara, pensamiento estratégico, innovación y un acertado despliegue en sus procesos, acompañado del monitoreo y control, así como la adopción de buenas prácticas empresariales y de gobierno corporativo, le ha permitido consolidarse como referente de gestión y desempeño institucional.

Mapa de Procesos



En tal sentido, el Sistema de Gestión de la Calidad (NTC ISO 9001:2015), implementado en todos los procesos y Puntos de Atención que ha sido certificado y renovado por el ICONTEC en los últimos diez años, con cero no conformidades, es el reflejo de un claro compromiso con la mejora continua. Adicionalmente, se encuentra implementado y certificado el Sistema de Seguridad de la Información según la NTC ISO 27001:2013, y el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo conforme con la NTC ISO 45001:2018. En 2020, inició el proyecto de integración de estos sistemas lo que ha contribuido a alinear sus políticas con la estrategia de la empresa y armonizar la coordinación y trabajo en equipo entre las diferentes dependencias para mayor confianza de los afiliados y grupos de interés.



En complemento a lo anterior, a partir del 2018, el informe de gestión y sostenibilidad se elabora con estándares GRI y se articula con los objetivos de Desarrollo Sostenible, porque para Caja Honor no solo es importante el desempeño económico, también lo es lo ambiental, lo social, las relaciones con su proveedores y trabajadores.

La implementación y mantenimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión como marco de referencia que enruta la gestión en la calidad y la integridad para generar valor en lo público, y satisfacer las necesidades de los afiliados y grupos de valor, ha sido evaluado por el Gobierno Nacional a través del Departamento Administrativo de la Función Pública con el Formulario Único de Reporte de Avance y Gestión – FURAG. Entre 2016 y 2021, la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía ha mantenido el primer lugar entre las entidades del Sector Defensa. A nivel nacional, en 2018 obtuvo el primer puesto y en 2020 y 2021 el cuarto; esto es armonía y consistencia entre un direccionamiento estratégico claramente definido y una planeación estructurada metodológicamente con procedimientos y protocolos estandarizados.

La evolución organizacional se refleja en los resultados obtenidos por Caja Honor. Mantenerse competitivos y en lugares de privilegio es fruto del compromiso institucional y del trabajo hecho con esmero y dedicación para los integrantes de la Fuerza Pública. Además, es indicador de una Entidad exitosa, con un modelo de gestión cuidadosamente planeado y que busca impactos reales y perdurables en el tiempo.

Resultado Histórico FURAG



Una década gestionando el conocimiento y la innovación

Conscientes de la importancia de conservar y compartir la información para facilitar el aprendizaje, y la toma de decisiones basada en datos, Caja Honor reconoce la gestión del conocimiento, la innovación y la investigación como ejes fundamentales para el aprendizaje y la adaptación a los cambios del entorno.

Se destaca la creación del microsítio en la intranet como un espacio colaborativo para compartir las buenas prácticas entre procesos y promover la cultura del compartir y difundir. Se creó el equipo "Innova" conformado por funcionarios multidisciplinarios de diferentes dependencias, quienes a partir de un proceso de formación en pensamiento de diseño "Design Thinking" han promovido la innovación y la búsqueda de soluciones diferenciadoras frente a los retos que tiene la Entidad para el cumplimiento de los objetivos institucionales en épocas de profundos cambios.

Gestión con enfoque al desarrollo sostenible

La pandemia generada por la Covid-19 dejó grandes desafíos y retos a nivel mundial, en lo económico, social y ambiental, poniendo en riesgo el desarrollo sostenible. Para Caja Honor esta circunstancia no fue ajena, por eso la Entidad se reinventó para continuar prestando los servicios con calidad, y entendió que la resiliencia e innovación son fundamentales para estar cerca de los afiliados, por tal razón, amplió los canales virtuales para la atención a los afiliados.

Como buena práctica de Gobierno Corporativo, en 2020, se elaboró el primer Informe de Gestión y Sostenibilidad con estándares GRI, como una iniciativa voluntaria adoptada por la Entidad, que se engrana con el objetivo estratégico orientado a fortalecer las prácticas de responsabilidad social empresarial y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles-ODS.

La responsabilidad social empresarial juega un papel importante en la sostenibilidad y en las relaciones con los grupos de interés, especialmente, colaboradores y proveedores. En materia ambiental, se han propiciado escenarios y mecanismos para concienciar sobre la importancia del cuidado y preservación del medio ambiente y el uso racional de los recursos hídricos, energéticos, consumo de papel y reciclaje.

Eficiencia administrativa

Se estableció la política para que los gastos de la Entidad no superen el 1,2 % de los activos administrados, con lo que se maximizaron magistralmente los recursos bajo los principios de eficiencia, eficacia y efectividad. Así, se generó una nueva



cultura de ahorro que se ha sostenido y que ha permitido, con corte a 31 de agosto de 2022, una cifra superior a los \$ 69.000 millones.

Aporte a las metas del Gobierno Nacional en materia de vivienda

Tener vivienda propia es sinónimo de bienestar, de arraigo a la vida y de seguridad humana. Esta ha sido la orientación permanente de Caja Honor hacia los afiliados y, por eso, en cumplimiento de la misión, en la última década, se han otorgado 172.891 soluciones de vivienda a través de los diferentes modelos, aportando al desarrollo económico y social del país y al cumplimiento de las metas del Gobierno Nacional en materia de vivienda.

Soluciones de Vivienda 2012-2022	
Modelo	Total
 Vivienda 14	115.599
 Vivienda 8	49.946
 Vivienda Leasing	1.092
 Héroes	6.254
Total	172.891

Nueva marca institucional

Luego de un estudio antropológico realizado en 2014 para identificar los elementos y mensajes relevantes para construir la comunicación de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía conocida en ese momento como CAPROVIMPO, se lograron determinar asociaciones de marca erradas que desvirtuaban la esencia y la razón de ser de la Entidad, por lo tanto, se concluyó que era necesario implementar una marca que transmitiera un mensaje a los afiliados, con el que además se sintieran identificados.

Con la aplicación de herramientas cuantitativas a la audiencia interna y externa se identificaron los significados de la marca deseada, la iconografía relacionada, la semiótica, los colores representativos y el nuevo nombre, de esta manera en 2015 nació la marca Caja Honor, donde Caja, hace referencia a la administración responsable y transparente de los recursos de los afiliados, y Honor, a la virtud que exalta la valentía y gallardía de los integrantes de la Fuerza Pública.





Aspectos
financieros:
solidez y
sostenibilidad 



En el periodo 2012-2022, las decisiones gerenciales se enfocaron con una perspectiva de largo plazo encaminada a la solidez, la sostenibilidad financiera y la competitividad en el mercado, lo que implicó estrategias visionarias en el manejo del portafolio y en todo el ámbito financiero. El objetivo ha sido una Caja estable, autónoma y con un futuro seguro, para garantizar el cumplimiento de la misión.

Estrategias y políticas

El fortalecimiento de la Entidad es el resultado de acciones focalizadas en la gestión de Activos y Pasivos; se diseñaron planes eficientes y seguros para lograr los mejores efectos en el manejo del portafolio de inversiones. Como consecuencia, se obtuvieron los más altos rendimientos financieros de la historia de la Entidad.

Para ello, la Gerencia evaluó en 2012 la sostenibilidad de la Entidad y direccionó a la Subgerencia Financiera para que, en compañía de expertos, se construyera una herramienta de modelación de largo plazo, teniendo en cuenta las siguientes variables económicas que impactaron el negocio:

- Aporte del Ministerio de Defensa Nacional del 3 % para subsidios de vivienda.
- Variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC).
- Número de afiliados.
- Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV).
- Tasas de mercado (TES).
- Gastos de funcionamiento.

Producto de la modelación financiera se confirmó el GAP de subsidios de vivienda a partir del año 2017; es decir, que en el futuro la Entidad no podía garantizar los recursos para el reconocimiento y pago de estos beneficios a los afiliados. Frente a esta situación, se definieron las acciones necesarias con el propósito de gestionar el GAP. Hoy les podemos decir que gracias a las medidas económicas adoptadas, se logró ampliar este beneficio.

Actualmente, hay cerca de 300.000 afiliados a Caja Honor miembros de las Fuerzas Militares, de la Policía Nacional y del Ministerio de Defensa Nacional, quienes además de aportar los ahorros y cesantías, han depositado en la Entidad el sueño de tener vivienda propia, lo que exige el adecuado manejo y administración de los dineros, con las mejores prácticas del sector financiero y total transparencia.

Esta gran responsabilidad es uno de los ejes de la misión: generar rendimientos con seguridad financiera. Las estrategias y políticas implementadas para cumplir este propósito han arrojado resultados de verdadero impacto.

A continuación, se detallan las principales estrategias y políticas adoptadas por la Entidad desde 2012. Con el paso de los años se han fortalecido, perfeccionado y hoy son la base para garantizar la sostenibilidad financiera.

- **Gestión de Activos y Pasivos:** permitió perfección en el retorno de los activos, y el aumento de las utilidades operacionales que tienen como destinación específica la construcción de los subsidios de vivienda. Los resultados fueron los siguientes:
 - *Construcción de un portafolio óptimo:* posibilitó el establecer la estructura y composición adecuada acorde con el negocio, alineado con los pilares de seguridad, liquidez y rentabilidad.
 - *Operaciones activas de Tesorería:* en coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se realizaron operaciones convenidas (canje de deuda), con el propósito de aumentar la rentabilidad, duración y liquidez del portafolio de inversiones.
 - *Diversificación del portafolio de inversiones:* se adoptó un nuevo Manual de Gestión de Inversiones, con la posibilidad de invertir en títulos de deuda privada del sector financiero con calificación AAA, así se mejoró la rentabilidad frente a la deuda pública.
 - *Leasing Habitacional:* esta modalidad de crédito de vivienda generó un doble impacto positivo, porque le permite a la Entidad mejorar el retorno de los Activos, y a los afiliados financiar la solución de vivienda en condiciones favorables y únicas (plazo, canon, valor del crédito y tasa), si se compara con las ofrecidas en el sector financiero.

Ciclo financiero

El ciclo financiero de la Entidad permite observar cómo los recursos que ingresan por concepto de ahorros y cesantías registrados en las cuentas individuales, conforman un portafolio de inversiones generando rendimientos financieros, de los cuales se cubren los intereses a los afiliados con la variación del IPC (costo operacional directo) y los gastos de funcionamiento, dando como resultado una utilidad operacional (negocio de intermediación financiera), que se destina a la construcción de los subsidios de vivienda, a continuación se detalla el proceso del ciclo financiero:





Estructura Financiera: los dineros de los afiliados son sagrados

Activos

Un Activo es un bien o un derecho que la empresa posee. El Activo de la Entidad ha tenido un constante crecimiento, pasó de \$ 4.51 billones en el año 2012 a \$ 7.4 billones en el año 2022 con una variación del 65 %. Así lo muestra la gráfica a continuación (corte a 31 de agosto de 2022):

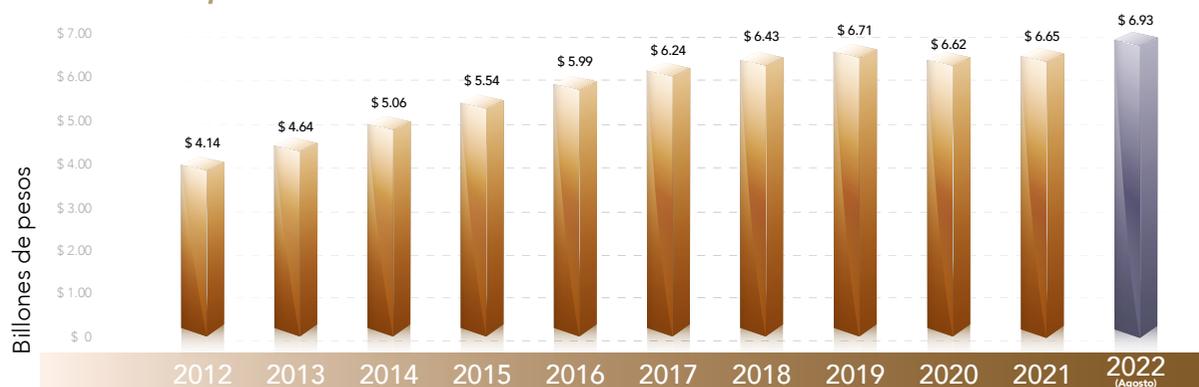
Evolución del Activo 2012-2022



Portafolio de inversión

El portafolio de inversiones es el activo más representativo de la Entidad, se constituye con los aportes de los afiliados (cesantías y ahorros), y se mantiene sólido con las políticas de mejores prácticas del sector financiero, estas son conservadoras y tienen un perfil de riesgo Bajo. En el periodo 2012 - 2022, el portafolio de inversiones presentó un crecimiento del 67 %; pasó de \$ 4.14 billones a \$ 6.93 billones, respectivamente, lo cual se traduce en gran confianza para los afiliados, Héroes de Colombia. A continuación, se observa el comportamiento (corte a 31 de agosto de 2022):

Evolución del portafolio de inversión 2012-2022



Pasivos

En cuanto al Pasivo, está representado por las cesantías y ahorros registrados en las cuentas individuales y el subsidio de vivienda, entre otros, cuyo comportamiento obedece principalmente al ingreso de nuevos afiliados, que tiene como objetivo hacer realidad el sueño de tener vivienda propia, a través de los diferentes modelos de solución. En la siguiente gráfica se observa el comportamiento entre los años 2012 y 2022:

Evolución del Pasivo 2012-2022





Utilidad Operacional

Como resultado de las estrategias, políticas, direccionamiento de la Gerencia General, la pasión y profesionalismo del equipo financiero, se ha logrado acumular recursos de las utilidades operacionales por un valor de \$ 2.3 billones, los cuales han sido destinados en un 95 % a la construcción de los subsidios de vivienda y al Fondo de Solidaridad. En la siguiente gráfica se observa el comportamiento de las utilidades generadas para cada año (corte a 31 de agosto de 2022):

Utilidad Operacional 2012 - 2022



Subsidios de vivienda: bienestar y seguridad para los afiliados

Como se mencionó en los primeros párrafos de la Gestión Financiera, el esfuerzo financiero de la Entidad está enfocado en garantizar a mediano y largo plazo los recursos para el reconocimiento y pago de los subsidios de vivienda a los afiliados que cumplen requisitos.

Producto de las iniciativas, políticas y estrategias adoptadas por la Entidad, se construyeron recursos cercanos a \$ 2.2 billones provenientes de las utilidades operacionales.

Los afiliados participan en los resultados financieros de la Entidad

En los últimos 10 años la Entidad ha reconocido intereses a los afiliados por un valor cercano a \$ 1.9 billones (2012-2022 agosto), actualizando en el tiempo el

poder adquisitivo con la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC), acumulando más recursos en la cuenta individual que mejora el cierre financiero en la solución de vivienda. Es quizás Caja Honor la única Entidad que reconoce en intereses el 100 % del IPC, si se compara con los Fondos Privados de Cesantías.

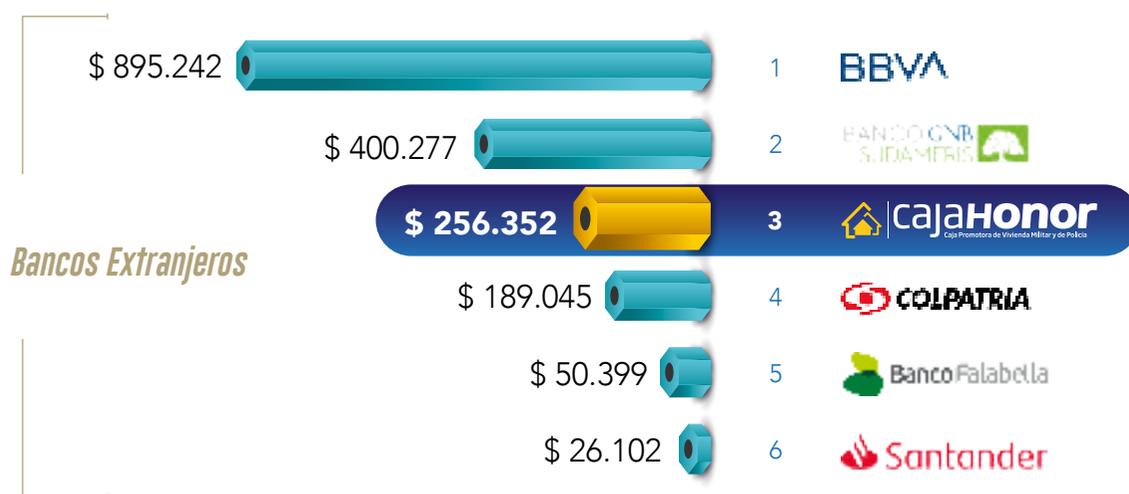
Calificación 100/100 antes de control

Las auditorías adelantadas por la Contraloría General de la República entre los años 2012 y 2020 han evaluado la gestión financiera 100/100, que sumado al dictamen de los Estados Financieros emitidos por la revisoría fiscal con una opinión limpia y sin salvedades, permiten dar un parte de tranquilidad, solidez y confianza al Gobierno Nacional, al público en general y en especial a los afiliados.

La Entidad es consciente de que los dineros de los Héroes de Colombia son sagrados y se administran de manera segura y transparente, toda vez que financian y hacen realidad el sueño de tener vivienda propia.

Caja Honor se consolida en el sector financiero

Es una práctica constante en Caja Honor comparar los resultados obtenidos con otras entidades del sector financiero, con el fin de evaluar si las iniciativas, decisiones y políticas están generando valor. Por lo tanto, se observa que las utilidades operacionales en 2021 sobresalen frente a las diferentes entidades nacionales y extranjeras y, son superiores con sus pares en ingresos, ratificando la efectiva gestión financiera y reforzando la solidez de la Entidad. [\(Ver ranking Bancos Extranjeros y Nacionales\)](#).





Bancos Nacionales

La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía (Caja Honor) se caracteriza por ser una Entidad competitiva, sostenible, sólida, confiable y que genera valor. Las decisiones se toman de manera responsable y oportuna para mitigar los impactos adversos en el futuro, buscando siempre la satisfacción plena de los afiliados.

Vivienda:
seguridad
para la familia





La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía ha sido una Entidad exitosa en la cantidad y en la calidad de las viviendas entregadas a lo largo de su existencia. La ubicación, estética, proyección en los entornos, polos de desarrollo y un cúmulo de beneficios hacen que se dé una respuesta integral a los Héroes de la Patria.

Desde 2012, Caja Honor adoptó políticas gerenciales innovadoras que le permitieron acercarse a los afiliados, escucharlos y fortalecer los procesos para estar a la altura de sus expectativas.

La misión ininterrumpida ha sido contribuir al bienestar de los afiliados mediante la promoción y consecución de vivienda. Lo anterior, se logra a través de los modelos dispuestos para que los afiliados se acojan según su preferencia y cumplimiento de requisitos. Así las cosas, se ha abanderado la premisa de “Mejor producto, mejor precio”, que no es más que ofertar viviendas de calidad, dignas y a un precio que se ajuste al presupuesto de los militares y policías de Colombia.

Para la Entidad, la ejecución en un alto porcentaje de las metas estratégicas de vivienda, entre 2012 y 2022, demuestra el desempeño frente a las necesidades habitacionales de los afiliados y representa un impacto en el bienestar y en la consolidación de miles de hogares de la Fuerza Pública.

Soluciones de vivienda otorgadas por año y modelo

MODELO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Agosto	TOTAL
Vivienda 14	7.666	6.713	7.827	8.558	9.368	13.049	12.917	11.009	15.903	14.373	8.216	115.599
Vivienda 8	1.351	2.416	5.123	5.540	6.140	6.839	6.765	5.421	4.072	3.883	2.396	49.946
Vivienda Leasing	NA	NA	NA	11	36	99	169	205	230	243	99	1.092
Héroes	1.249	1.100	1.265	800	800	350	250	100	100	120	120	6.254
TOTAL	10.266	10.229	14.215	14.909	16.344	20.337	20.101	16.735	20.305	18.619	10.831	172.891

De 2012 a 2022, más de 170.000 familias lograron cumplir el sueño de tener vivienda propia, gestión que deja una profunda huella social, porque tener un techo digno es el primer paso para fortalecer la sociedad que se anhela sea armónica, segura y constructiva.

Héroes

A través del modelo Héroes (Fondo de Solidaridad) se realizó un reconocimiento a los Héroes de la Patria con discapacidad y a las familias de quienes fallecieron en cumplimiento de su deber, de esa manera, fueron más de 6.254 los beneficiarios.

El modelo Héroes hace parte de la materialización del propósito superior de la Entidad: la satisfacción plena de los afiliados. Lo anterior, se soporta en la consecución de viviendas más favorables, por ejemplo, frente a una vivienda VIS, las viviendas para el modelo Héroes tienen acabados y adecuaciones especiales para personas con movilidad reducida, así como ventajas en precios, calidad, habitabilidad y ubicación.

También, impacta la ampliación de la oferta inmobiliaria en varias zonas del país: Soacha, Usme, Bogotá, Fusagasugá, Galapa, Valledupar, Villavicencio, Bucaramanga, Buga, Cúcuta, Armenia, Espinal, Ibagué, Zipaquirá, Florencia, Santuario, Marinilla, Montería, Medellín, Tunja, Pasto, Piedecuesta, San Gil, Bello, entre otros.



La vivienda propia es un abrazo para las familias que más la merecen.



La seguridad de la familia ha sido un compromiso para Caja Honor durante la última década.



El compromiso de Colombia es con la estabilidad y posibilidad de futuro para las familias de los Héroes de la Patria.

Difusión, promoción y comunicación

En los últimos años se han intensificado las visitas a los lugares donde están los afiliados con el fin de facilitar el acceso a la información, trámites y servicios. Es por eso que entre 2012 y 2022 se llegó a más de 3.600 unidades militares y de policía, en ellas, se realizaron en promedio, por año, más de 118.000 atenciones, con lo que se contribuyó a ahorrar tiempo y dinero para los afiliados.



Impactar en miles de vidas cada año es parte de la misión que Caja Honor cumple a cabalidad y bajo los preceptos de la excelencia.



La satisfacción del deber cumplido se plasma en cada gesto de gratitud por parte de los afiliados.



Ser un apoyo para las familias de la Fuerza Pública ha sido un propósito durante la última década.

Visitas de las Oficinas de Enlace

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Agosto
Unidades Militares y de Policía	225	238	242	196	379	276	226	485	315	602	318
Atenciones	50.134	61.163	49.177	50.880	13.044	45.217	230.584	62.956	194.299	220.759	149.787

Asimismo, se retomaron las ferias inmobiliarias, para incentivar la compra o mejora de vivienda, esta estrategia les ha permitido a unos 92.000 afiliados acceder en un solo lugar a la oferta inmobiliaria y a asesoría financiera, con las mejores ventajas del sector de la construcción.

Ferias Inmobiliarias

	ASISTENTES	EXPOSITORES
XVI Feria Inmobiliaria 2012	2.240	83
XVII Feria Inmobiliaria 2016	2.882	55
XVIII Feria Inmobiliaria 2017	7.000	69
XVIII Feria Inmobiliaria 2018	4.000	38
XVIII Feria Inmobiliaria Virtual 2020	22.388	71
XVIII Feria Inmobiliaria Virtual 2021	30.058	31
XVIII Feria Inmobiliaria Virtual 2022	26.492	31



XVIII FERIA INMOBILIARIA.



XVIII FERIA INMOBILIARIA, 2021.

Renovación de la imagen

La nueva marca llevó a renovar la identidad y la imagen corporativa en todos los aspectos; los Puntos de Atención, nuevas herramientas tecnológicas y una novedosa página web con la cual se buscó mejorar la utilidad de la información, ofreciendo servicios como el buscador de vivienda, el Portal Transaccional, el módulo de PQRD (Petición, Quejas, Reclamos, Denuncias), el módulo de Educación Financiera e información general sobre los diferentes modelos y servicios.

El cambio de imagen implicó la renovación en impresos de la Entidad y la implementación de otros. Así las cosas, los folletos que indican el procedimiento para acceder a los modelos de solución fueron de las primeras innovaciones en materia de comunicaciones que adoptó la Entidad. También lo fueron las cartillas, volantes y revistas que se adaptaron a un concepto fresco, cercano y familiar, equivalente al de la nueva marca.

Las iniciativas generadas le hicieron frente a los problemas identificados en cuanto al posicionamiento, así, pronunciar, escribir o referirse a la Entidad como Caja Honor fue un avance sustancial. En consecuencia a lo anterior, la recordación dentro de las partes interesadas aumentó y se construyó una identidad corporativa que en la actualidad se sigue fortaleciendo.



Sede Principal, Bogotá.



Punto de Atención Barranquilla.

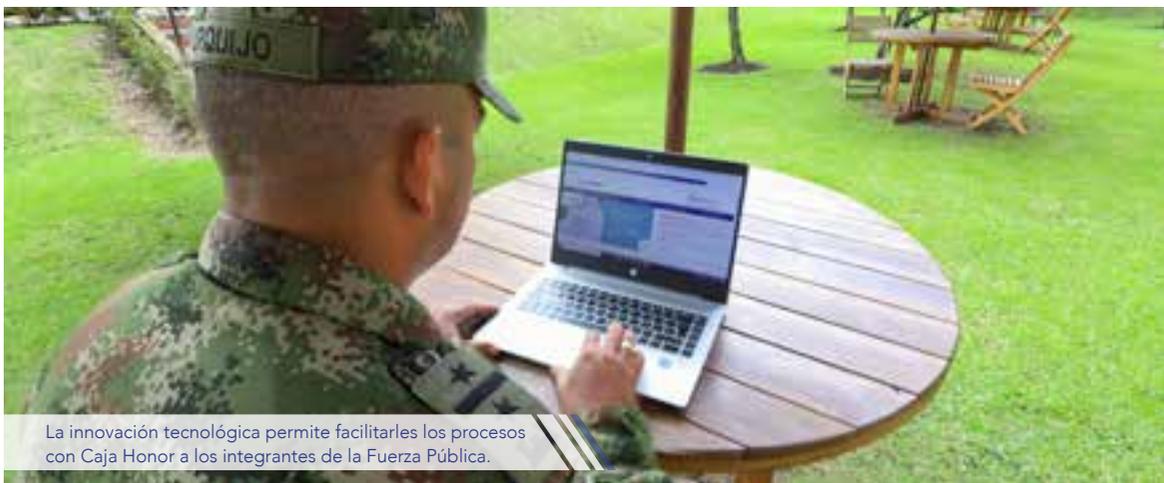


Punto de Atención Ibagué.



La era digital

La página web se convirtió en una herramienta que facilita el acceso a la consulta de información desde cualquier parte del mundo con un dispositivo de visualización, ya sea un teléfono inteligente, una tableta o computador de escritorio; mensualmente se abren entre 70.000 y 80.000 sesiones desde Colombia y otros países como Estados Unidos, Emiratos Árabes, Canadá, Ecuador y Perú.



Una de las herramientas que ha generado cercanía entre los afiliados y la Entidad son las redes sociales, Caja Honor incursionó en esta tendencia digital a finales de 2013 con la apertura de Facebook, Twitter y YouTube. Estos canales dinamizaron la manera de brindar información precisa, clara y oportuna, posteriormente, en 2015, se abrió Instagram con la finalidad de generar un vínculo emocional que muestre la gestión de la Entidad a través de imágenes. Actualmente, hay más de 59.800 seguidores en las redes sociales, lo que se configura como una importante ventana que les permite a los afiliados comunicación inmediata y en doble vía.

Seguidores en redes sociales

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Agosto
 Facebook cajahonor	97	2.768	4.441	7.990	11.409	15.133	18.775	22.253	26.743	31.610
 Twitter @cajahonor	62	2.565	3.651	4.900	6.275	7.365	8.850	10.030	12.227	12.807
 Youtube cajahonor	27	106	157	210	378	642	1.470	2.530	4.240	5.310
 Instagram cajahonor	NA	NA	347	1.110	1.675	2.271	4.238	7.430	9.023	10.099
TOTAL	186	5.439	8.596	14.210	19.737	25.411	33.333	42.243	52.233	59.826

Es de resaltar que los impresos de Caja Honor han sido reconocidos públicamente por otras entidades del Estado, debido a la composición de imágenes, textos y estructura, e incluso son tomados como modelo para replicar.

En 2015, se efectuó la mayor investigación sobre la gestión de la Caja en su historia, se reconstruyó el mapa arquitectónico y social de la Entidad y el paisaje humano: grandes proyectos, transformaciones a ciudades enteras, cambio de color, historias de vida y relatos contados por sus protagonistas. Con esta información se publicó el libro: '68 años edificando sueños'.

En 2017 se continuó con el propósito de preservar la memoria histórica institucional y se publicó el libro 'Nuestra Historia, 70 años de servicio a los Héroes de la Patria' una compilación fotográfica de los mejores momentos de la Caja.

En 2020 se publicó 'Fondo de Solidaridad: 10 años', donde se reunió la historia social que beneficia a los Héroes de la Patria. En sus páginas están los proyectos de vivienda, el impacto y datos técnicos del modelo que inspira bienestar. A su vez, en 2022 se editó y difundió la publicación Caja Honor 2012-2022, Una evolución para edificar sueños con el corazón, en el que se resume la gestión de la última década.



Finalmente, es importante destacar que la Entidad entre 2012-2022 ha sido superior a sus propias metas y éxitos, y se destaca la gran capacidad para gestionar, avanzar e innovar. Caja Honor es hoy uno de los mejores modelos organizacionales de eficiencia, solidez y transparencia.

Bienestar
del **afiliado:** 
Humanización.
del **SERVICIO**

La atención al afiliado es la razón de ser de Caja Honor, pues el derecho a una vivienda va más allá de ser una política pública, es el cumplimiento del bienestar superior de un ser, porque allí se arraigan todas las expectativas de vida en sociedad y, sobre todo, en familia.

En ese sentido, y conscientes de cumplir los anhelos de los afiliados que deben ser el fin principal, en el periodo 2012-2022, la Gerencia General ha enfocado su esfuerzo en brindar un servicio humano y de calidad estableciendo estrategias para la mejora continua.

Así, en 2012, se ejecutó una visión estratégica con enfoque diferencial dirigida a satisfacer las necesidades y expectativas de los afiliados en soluciones de vivienda en dos dimensiones: tiempo y espacio. Un ambiente de gran calidad y tiempo real en las soluciones, un enfoque centrado en la humanización del servicio. Soluciones directas y sin intermediación, reducción en el tiempo de trámites, oportunidad en la información, seguridad y sistemas confiables, con infraestructura y ambiente acogedor. En esa perspectiva se integró la idea de la Caja y los afiliados como en casa; esto requirió de las Sedes así:

Puntos de Atención a nivel nacional

Bogotá D.C.

Desde 1986, la Sede Principal de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía ha funcionado en el sector del CAN en Bogotá. Con el paso de los años se han realizado remodelaciones periódicas para modernizar la Entidad, el último gran cambio de imagen y estructura se dio en 2015, cuando se adoptó la marca Caja Honor.

Bogotá - Venecia

En 2010 se abrió el Punto para fortalecer el servicio a los afiliados de la zona sur de la capital del País. En el año 2017, mediante Resolución 026 del 19 de enero, se dispuso el cierre y se fortaleció el servicio en esta zona con el Punto Móvil Bogotá.

Cali

La Entidad abrió el primer Punto de Atención en Cali en septiembre de 2007. Más adelante, en julio de 2014, se compró el inmueble para el funcionamiento de este, adoptando la nueva imagen corporativa. En 2022, se trasladó a un local nuevo en el centro comercial Cosmocentro, con el fin de incrementar la capacidad instalada para brindar una mejor atención con espacios amplios, cómodos y modernos, en un entorno amigable y seguro.

Barranquilla

En mayo de 2008 abrió las puertas el Punto de Atención. Los afiliados de la Costa Atlántica se beneficiaron con los servicios de la Entidad. En septiembre de 2014, se adquirió el inmueble y pasó a ser parte del patrimonio e imagen de la marca Caja Honor. En febrero de 2020 se trasladó a un local nuevo en el edificio Banco de Bogotá con el objetivo de ofrecer confort.

Medellín

En 2008 se inauguró el Punto de Atención, de esa manera, continuó la desconcentración del servicio. En enero de 2015, se adquirió el inmueble en el sector Laureles dentro de la política de optimización de recursos y cambio de imagen.



La atención humana es primordial para retribuir la confianza que los afiliados ponen en el equipo humano de la Entidad.

Ibagué

En 2010 se abrió un Punto de Atención en la capital musical de Colombia. En 2016, se compró el local en el centro comercial Acqua, ubicado en un sitio estratégico de la ciudad, para el funcionamiento de la oficina en instalaciones modernas e inteligentes acorde con la filosofía de la nueva marca comercial.

Cartagena

En 2010 se abrió el Punto de Atención Cartagena con el objetivo de llegar a los afiliados concentrados en esa zona del país, sin embargo, teniendo en cuenta las necesidades del servicio, se dispuso el cierre mediante Resolución 520 del 9 de septiembre de 2021 y, en respuesta a esta decisión estratégica, se fortaleció la orientación en el norte de Colombia a través del Punto de Atención Barranquilla.

Bucaramanga

Durante el proceso de revitalización, Caja Honor adquirió el inmueble ubicado en el barrio Conucos, en enero de 2015, y se adoptó la imagen y la concepción laboral de la Empresa, adicional se proyectó para ser el Punto Alterno de Continuidad del Negocio ante eventos naturales o de cualquier otra índole que impida funcionar desde la Sede Principal.

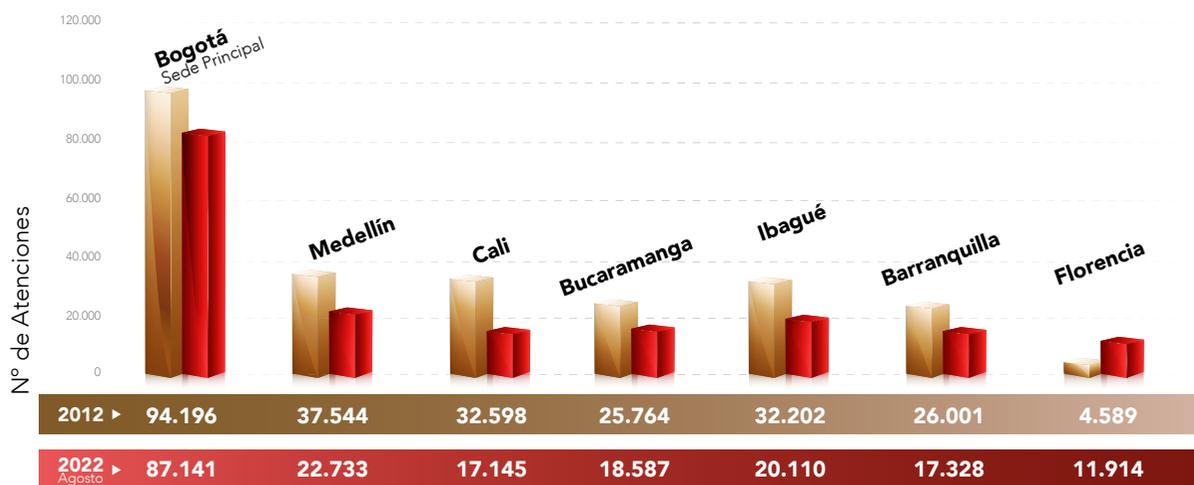
Florencia

El departamento de Caquetá reúne un número importante de integrantes de la Fuerza Pública, por tal motivo, en mayo de 2012 se abrió el Punto de Atención en Florencia. La Sede cambió de dirección en enero de 2017, pasó a estar a 600 metros de la VI División del Ejército Nacional y con la imagen revitalizada.

Desconcentración del servicio

Una estrategia creativa para la desconcentración fue la forma de llegar a los afiliados que por su ubicación o labor no pueden ir a la Sede Principal; esto permitió dar mayor cobertura y atención personalizada en el servicio, bajo la premisa de un ambiente agradable y mayor interacción, así:

Atenciones por Punto



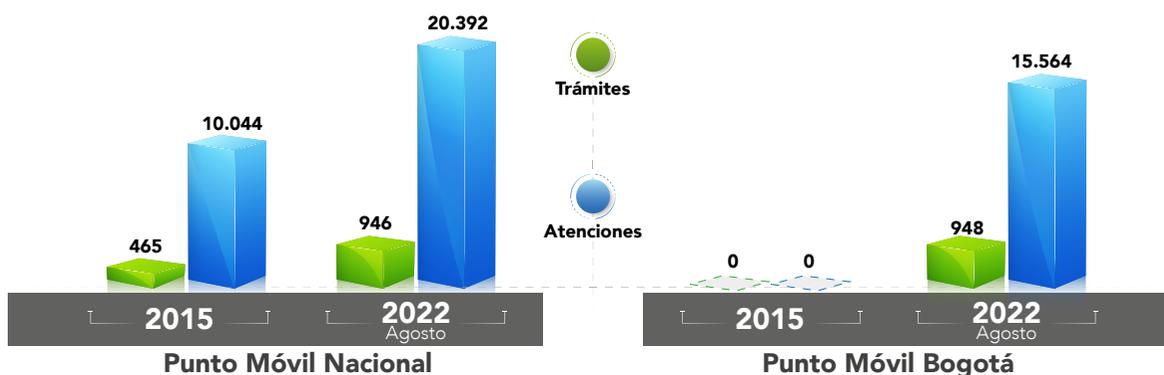
Puntos Móviles

Desde 2015, Caja Honor puso en funcionamiento el primer Punto Móvil de Atención, un vehículo equipado con la tecnología necesaria para que los afiliados radiquen trámites, hagan el registro biométrico y consulten el saldo de la cuenta individual. Adicionalmente, reciben asesoría personalizada como en cualquier otro Punto de Atención del país. El objetivo fue llegar a las zonas donde la Entidad no cuenta con oficina. Así, la Caja se mantiene a la vanguardia como una de las empresas más innovadoras del Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED).

En 2017 entró en operación el segundo Punto Móvil de Atención que recorre las diferentes unidades militares y de policía en Bogotá y Cundinamarca. Es posible radicar trámites, recibir asesoría personalizada y efectuar el registro biométrico.

Otra innovadora solución cubrió las necesidades de los afiliados de contar con un servicio disponible en las Unidades Militares y de Policía. El resultado fue muy satisfactorio en soluciones *in situ*.

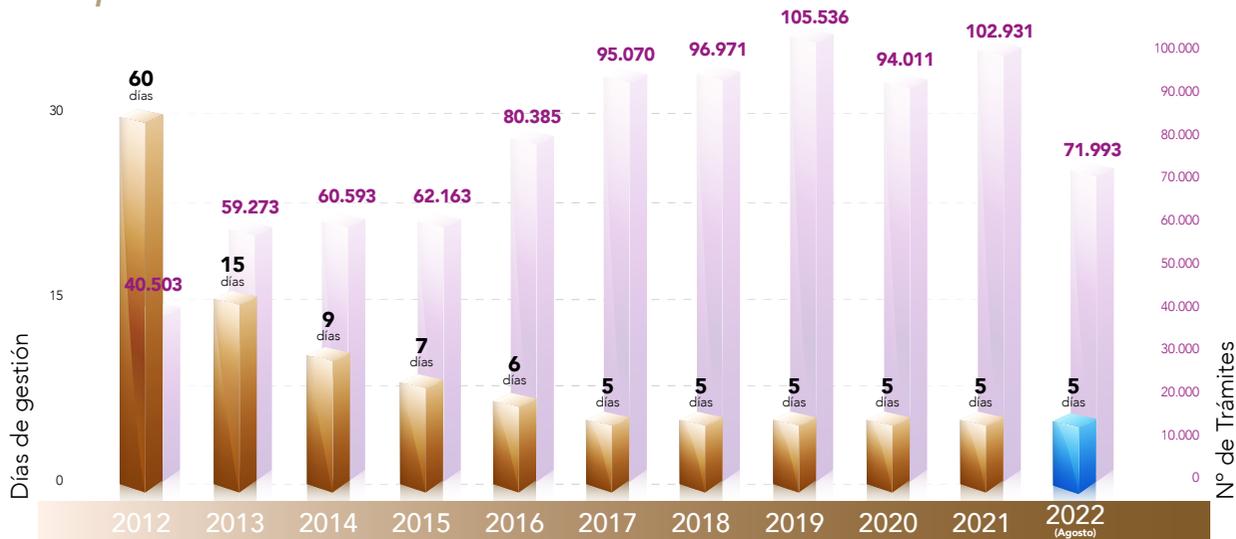
Gestión de los Puntos Móviles



Oportunidad y excelencia en la atención

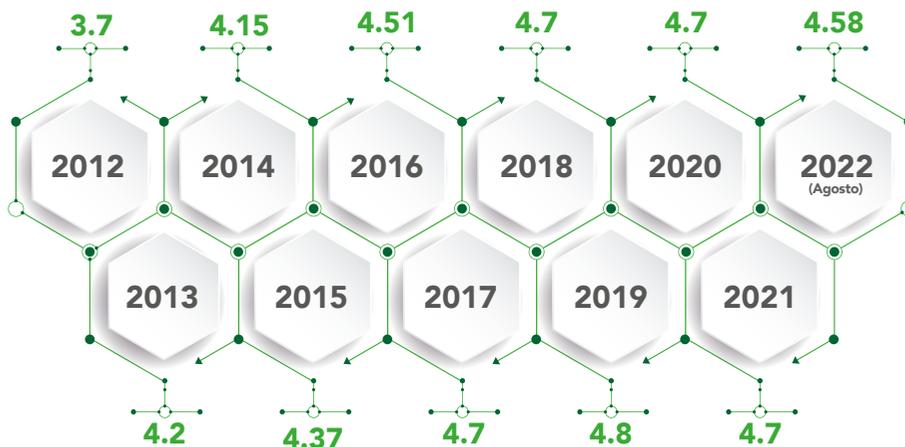
Uno de los mayores éxitos se dio con la innovación y las estrategias implementadas para disminuir el procesamiento de los trámites de más de 60 días a solo 5. La misión gira en torno a la satisfacción plena de los afiliados, la cual se alcanza al garantizar un servicio humano y ágil. Además, con la implementación de mecanismos que faciliten el acceso a la Entidad: Puntos Móviles, kioscos de consulta, chatbot, página web renovada y útil, redes sociales y Centro de Contacto al Ciudadano que proporcionan información destacada. Dichos avances se reflejan en una atención de calidad, moderna y que se ajusta a las necesidades del siglo XXI.

Tiempo de trámite

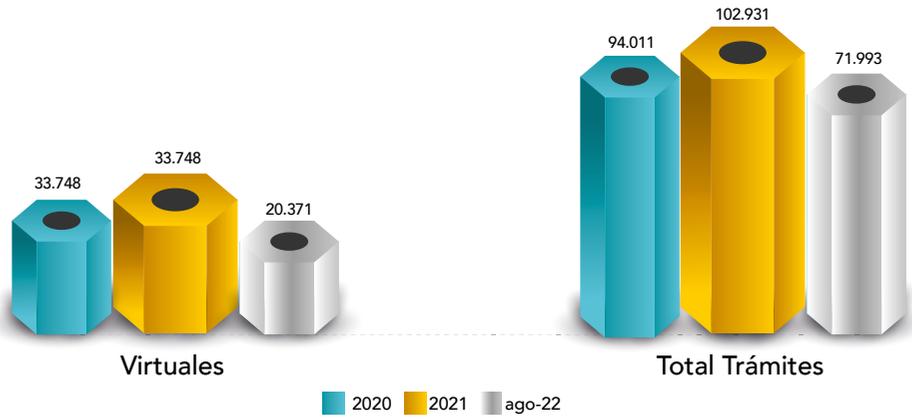


Satisfacción plena

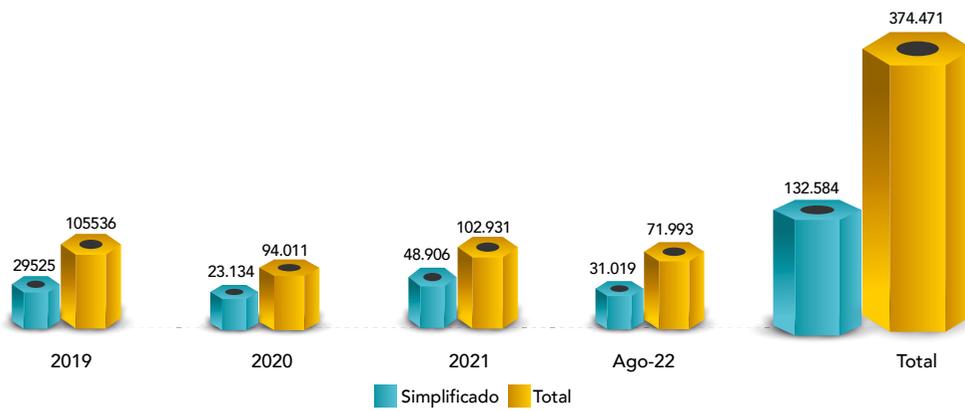
Caja Honor al implementar las iniciativas estratégicas de modernización del servicio, tecnología y equipo interdisciplinario, logró en las encuestas hechas a los afiliados a nivel nacional, una calificación de 4.58 sobre 5 a la vigencia 2022. Esto permite un horizonte de excelencia en el corto plazo. La humanización del servicio es el punto de mayor satisfacción en Caja Honor, ya que es la carta de presentación frente a los afiliados y la comprobación de que la razón de ser para la Entidad son los integrantes de la Fuerza Pública. Los Héroes de la Patria que abanderan el espíritu de servicio, motivan al equipo humano de la Caja a ser más eficiente.



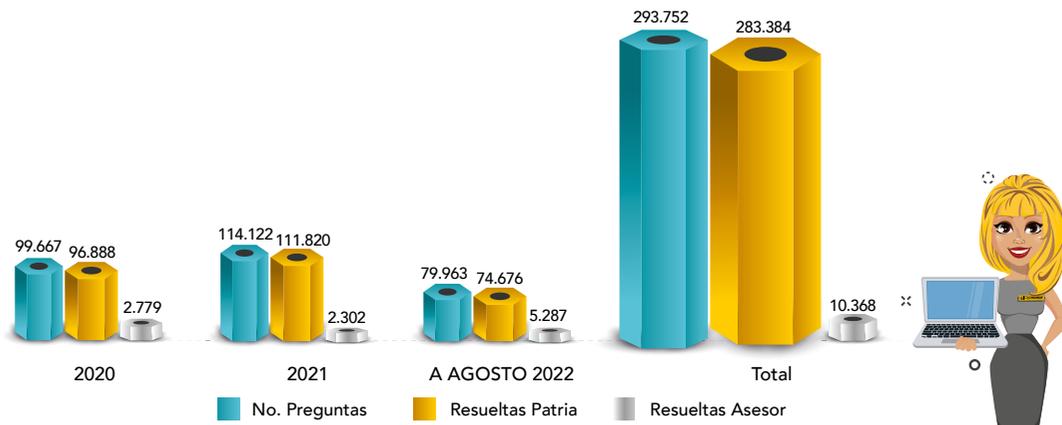
Trámites Virtuales



Trámites Simplificados



Chatbot



Innovación y tecnología

La estrategia de optimización del servicio está soportada en un gran avance en tecnología, procesos que requirieron inversión y capacitación especializada; lo alcanzado se refleja en:

RECURSO TECNOLÓGICO	VIGENCIA	BENEFICIOS
Kiosco electrónico	2013	Se implementaron los kioscos de consulta en las unidades militares y de policía para la autenticación del afiliado, turno y certificados.
Portal Transaccional	2014	Certificado del estado de cuenta. Certificado de pago. Estado del trámite. Certificado de la declaración de renta. Actualización de datos. Pretrámite.
APP	2014	Con el fin de estar a la vanguardia tecnológica, se realizó el lanzamiento de la aplicación para dispositivos móviles.
Chat virtual	2014	Permite la interacción con los afiliados y consumidores financieros quienes pueden tener información sobre el estado de sus trámites y cuentas con disponibilidad inmediata. Funciona desde la página web.
Text to Speech	2015	Permite el envío masivo de mensajes de texto y audio para los afiliados de la Entidad con el fin de informar estados específicos del afiliado y dirigir invitaciones a eventos o campañas.
WorkManager	2015	Se implementó el Gestor Documental que permite la administración electrónica de la documentación, la modelación de los flujos documentales, optimizando el proceso y el gasto del papel así como la trazabilidad y los responsables del mismo.
Página web	2016	Se rediseñó con el objetivo de facilitar la accesibilidad y usabilidad para los afiliados, así como para difundir el material gráfico, informes de gestión, folletos y formatos, y brindar información de interés general.
Asesor en línea	2015	Proporciona la revisión de documentos y la asesoría en línea.
Ventanilla única	2017	Se implementó uno de los proyectos que genera más impacto en los afiliados, ya que pueden acceder a todos los servicios de manera ágil atendiendo en tiempo real las necesidades del mismo.



RECURSO TECNOLÓGICO	VIGENCIA	BENEFICIOS
Mejoras GA2	2018	Simplificación de los trámites, agendamiento de citas, trámites para devolución de saldos, implementación de los mensajes (SMS) que permiten envío de mensajes de texto para confirmar las transacciones realizadas por el afiliado, nuevo flujo denominado agilización de trámites o trámites limpios que ayudan a disminuir el tiempo del trámite.
Canales de servicio en línea	2019	Mejoras en Portal Transaccional, APP, gestionar cuenta e incremento de ahorro en línea, calculadora financiera, trámite simplificado, agendamiento de citas. Se aplicó la seguridad transaccional confronta y One Time Password – OTP para una doble autenticación. FUP digital.
Plan de contingencia emergencia Covid-19	2020	Caja Honor dispuso toda la infraestructura y facilidades a nivel de redes y comunicaciones para acceso a la plataforma tecnológica y así facilitar el trabajo en casa o Home-Office, como el teletrabajo. Servicios Tecnológicos: se garantizó la prestación de servicios con una adecuada operación mediante el uso de Office 365, comunicación vía TEAMS, y conexión VPN para trabajo remoto. Con las condiciones de ciberseguridad adecuadas para una entidad financiera.
Chatbot	2020	Asistente virtual que prioriza y evoluciona la comunicación de la Entidad con los afiliados en el portal web, atendiendo las inquietudes y preguntas frecuentes las 24 horas del día.
Robotización de dos procesos	2020	Desarrollo de un robot para generación de certificaciones del área de operaciones "Felipe Bot" y dos robots en el área financiera para la generación de certificados tributarios y, el otro para los informes a la Superintendencia Financiera de Colombia.
Mejoras de servicios digitales	2021	Portal Transaccional con AVAC, (Ahorro Voluntario de Cesantías), AVC (Ahorro Voluntario Contractual), (Ahorro Voluntario Veteranos) AVAV, actualización de datos de manera no presencial, enviando la OTP al correo institucional del afiliado, en la APP, se mejoró la experiencia de usuario, se inició desarrollo trámite de leasing.
Chatbot	2021	Se aumentó la base de conocimiento de la herramienta, de igual forma, la gestión se encaminó a crear nuevas preguntas a medida que Caja Honor publica información de interés de la ciudadanía o responde consultas de interés general en el módulo de tickets y agrega nuevas variaciones de pregunta.
Dodo Docs	2022	Implementación del nuevo gestor documental.
Nuevo APP	2022	Mejora la experiencia de usuario y se incorporan nuevas funcionalidades para mejorar el servicio.
Oficina Virtual	2022	Equipo interdisciplinario en línea para agendamiento de citas virtuales y presenciales, videollamadas a nivel nacional, asesoría para trámites de solución de vivienda y gestión de servicio.





La satisfacción del afiliado a través de la humanización del servicio es un propósito superior en Caja Honor.



La modernización de los Puntos de Atención permite brindar una orientación oportuna y de calidad.



Gestión y administración

Conscientes de que una entidad es superior si logra la gestión administrativa a la medida de la misión, Caja Honor diseñó con perspectiva de futuro sus acciones integrales. En ese sentido, se requería un mapa de conocimiento con manejo adecuado de la información, de control disciplinario, de desarrollo del talento humano con eficiencia, con un sistema de contratación transparente y perfecto y, lo más importante, el mejor servicio de atención al afiliado que se caracterizara por la calidad, la rapidez y la solución activa de las inquietudes en tiempo real y con comodidad. En esa proyección desde 2012, se planearon acciones que año a año han logrado la mejora continua hacia la excelencia.

Gestión documental

La memoria institucional es el tesoro de la gestión administrativa y así quedó contemplado en las acciones tomadas para lograr que el Área de Gestión Documental implementara desde 2012 acciones para garantizar la conservación y preservación de esa memoria en cuatro ejes que se establecieron como pilares:



Normalización archivística

Durante 2012-2022, el Área de Gestión Documental logró rápidamente cumplir y mantener actualizada la normatividad emitida por el Archivo General de la Nación, no solo por ser el ente rector de los archivos en Colombia, sino porque las disposiciones emanadas están direccionadas a garantizar la conservación y preservación de la memoria histórica de la Entidad.

La normalización se logró debido a la elaboración del Programa de Gestión Documental, el cual define las actividades administrativas y técnicas encaminadas a garantizar la adecuada administración de los documentos en todas las etapas del ciclo vital, que va desde la planeación hasta su preservación a largo plazo.



Automatización archivística

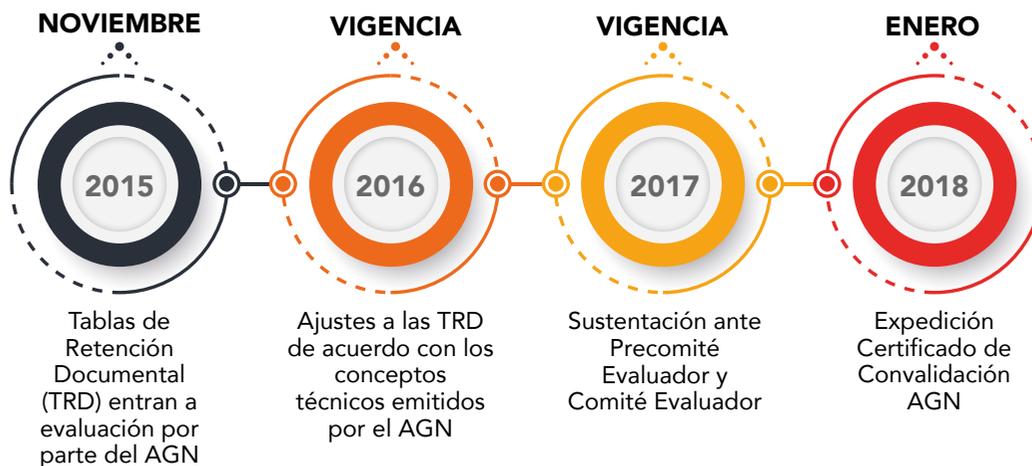
En el periodo 2012-2022 se logró la automatización de los procesos a través del gestor documental, este disminuyó los tiempos de pago de los trámites de los afiliados, y perfeccionó en tiempo récord el control sobre la radicación y gestión de los procesos. Se integraron tres sistemas de información, lo que permitió la eliminación de procesos manuales y conocer, en tiempo real, el estado de los trámites. Esto, además, impactó en el ahorro de papel por la desmaterialización de formatos y el control, con lo que se garantiza responsabilidad institucional ambiental; es decir, gestión con conciencia.



Convalidación Tablas de Retención Documental - AGN

Otra meta cumplida se dio en 2015, cuando se realizó la actualización de la estructura orgánica de la Entidad, así surgió la necesidad de actualizar todas las Tablas de Retención Documental conforme con las funciones asignadas mediante Resolución No. 159 de 2016 y en cumplimiento del Acuerdo 004 de 2013 expedido por el Archivo General de la Nación.

Etapas del proceso:



Un importante reto alcanzado se dio en noviembre de 2017, cuando culminó el proceso de revisión y sustentación de las Tablas de Retención Documental ante las diferentes instancias del Archivo General de la Nación. En consecuencia, se obtuvo el Certificado de Convalidación que avala este instrumento como el principal para salvaguardar el patrimonio documental de Caja Honor.





En Caja Honor se han fortalecido los procesos archivísticos, partiendo de los principios de producción, organización, clasificación y almacenamiento.

La Gestión Documental en Caja Honor se ha transformado a lo largo del tiempo, desde el concepto de ser un simple repositorio de documentos para pasar a ser un proceso transversal a la Entidad encargado de definir las políticas y lineamientos para garantizar la correcta conformación de expedientes de archivo, la conservación y preservación del acervo documental y la memoria institucional.

La automatización de procesos documentales apalancada en tecnologías de la información y comunicación ha llevado a que a 2022 más de 300 procesos de la Entidad hayan sido automatizados a través de flujos documentales electrónicos, controlando desde la producción de los documentos hasta su conservación y preservación digital. Es por esto por lo que, a hoy, la gestión documental ha venido robusteciendo los procesos de Caja Honor a partir de una planeación estratégica encaminada a la transformación digital de los archivos, documentando y normalizando la función archivística en entornos digitales.

Los resultados de este proceso se han visto reflejados en las mediciones del FURAG, en el que la política de Gestión Documental de Caja Honor ha estado rankeada dentro de las mejores empresas del sector público y del Sector Defensa.

Se mejoraron los procesos a nivel de tiempo, trazabilidad, control de la productividad y acceso a la información en tiempo real, también se contribuyó con la estrategia del Gobierno Nacional frente al uso racional en el consumo de papel.

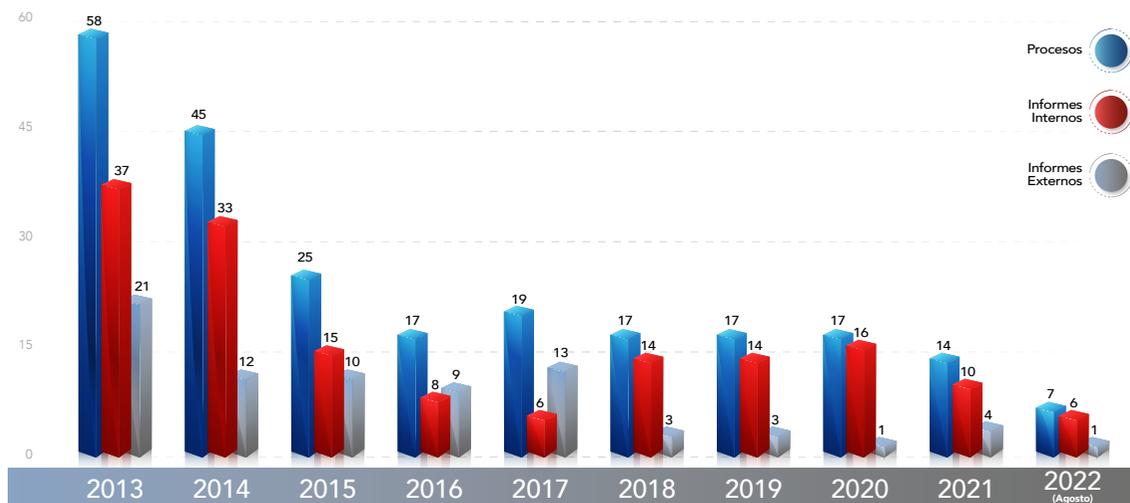
De acuerdo con lo anterior, y alineados con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, actualmente la Política de Gestión Documental en Caja Honor se ha consolidado como referente del sector público y del Sector Defensa.

Unidad de Control Disciplinario

Otra gran política de la Gerencia General se encaminó a la prevención y a las acciones concientes, eficientes y con sentido de pertenencia e identidad; así se logró:

- El fortalecimiento de la gestión preventiva a través de capacitaciones virtuales, presenciales y tips sobre el Régimen Disciplinario de los Servidores Públicos a los funcionarios y contratistas de la Entidad.
- La reducción de los procesos disciplinarios por informes internos, debido a la campaña de sensibilización que tuvo un impacto positivo en Caja Honor. La gráfica muestra la disminución y la concepción de una Entidad sana:
- Disminución del tiempo en las etapas procesales establecidas en el Régimen Disciplinario; por ello, se calificaron y fallaron los procesos en menor tiempo. Todo esto sin vulnerar el debido proceso y el derecho de defensa de los investigados.
- Digitalización y cargue en el gestor documental de los expedientes de los procesos disciplinarios a partir de 2013, en coordinación con el Área de Gestión Documental. De esta manera, se pueden consultar cuando no se cuente con el documento físico.

Procesos disciplinarios



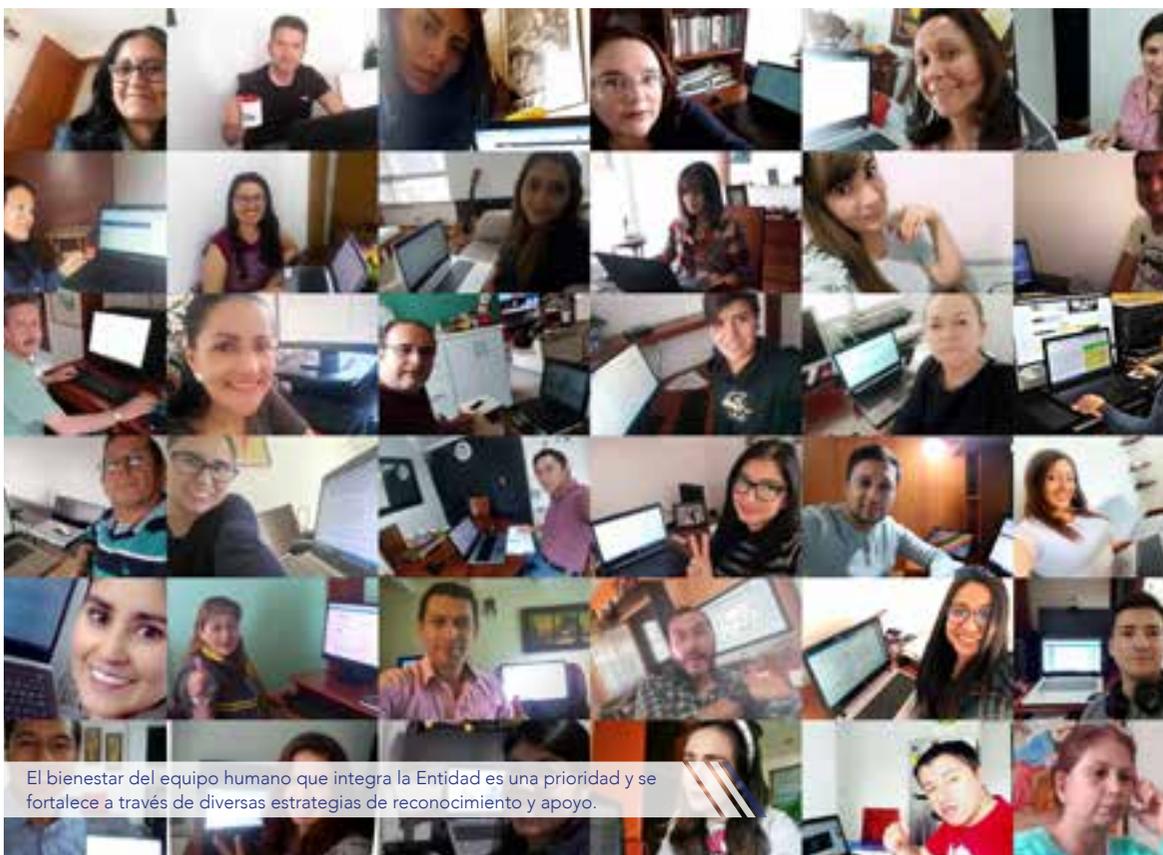
Talento con sentido humano

En la Entidad el éxito en la gestión es producto de tener a la persona como centro de gravedad y, por eso, implementa iniciativas que fortalecen y consolidan personal y profesionalmente el equipo humano, con los incentivos de bienestar para reconocer las calidades y cualidades, pasando por el cuidado íntegro de la salud, hasta llegar a un robusto plan de capacitación que les fortalece las competencias académicas a los colaboradores. Como resultado de la aplicación de esta política, entre otros, la medición del clima laboral, realizada por la firma Great Place to Work en los últimos cuatro años, ha ubicado a Caja Honor como un gran lugar para trabajar.

Se implementó el modelo de idoneidad y transparencia en la selección de personal. Con motivo de la expedición de los Decretos 1900 y 1901 de septiembre de 2013 se modificó la estructura organizacional y la planta de personal de la Entidad; con esto, se generó uno de los retos más grandes para el Área de Talento Humano que fue desarrollar un proceso de selección masiva de funcionarios, actividad que fue coordinada con el Departamento Administrativo de la Función Pública.



En Caja Honor el centro de gravedad es la persona.



Uno de los objetivos estratégicos de la política organizacional de la Entidad, es la Gestión del Talento Humano, cuyo enfoque puntual es desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral de Caja Honor.

En un año tan desafiante como lo fue el 2020, en el que la prioridad se centró en el cuidado y la integridad de las personas, se hizo indispensable contar con prácticas laborales adecuadas y una cultura basada en valores que les permitió a los colaboradores adaptarse rápidamente al cambio, sin perder de vista el compromiso institucional y el sello de calidad, con el que se desarrollan todas las actividades en la Entidad. Fue crucial contar con el respaldo de una empresa sostenible que ha mantenido desde siempre las condiciones laborales a sus funcionarios.

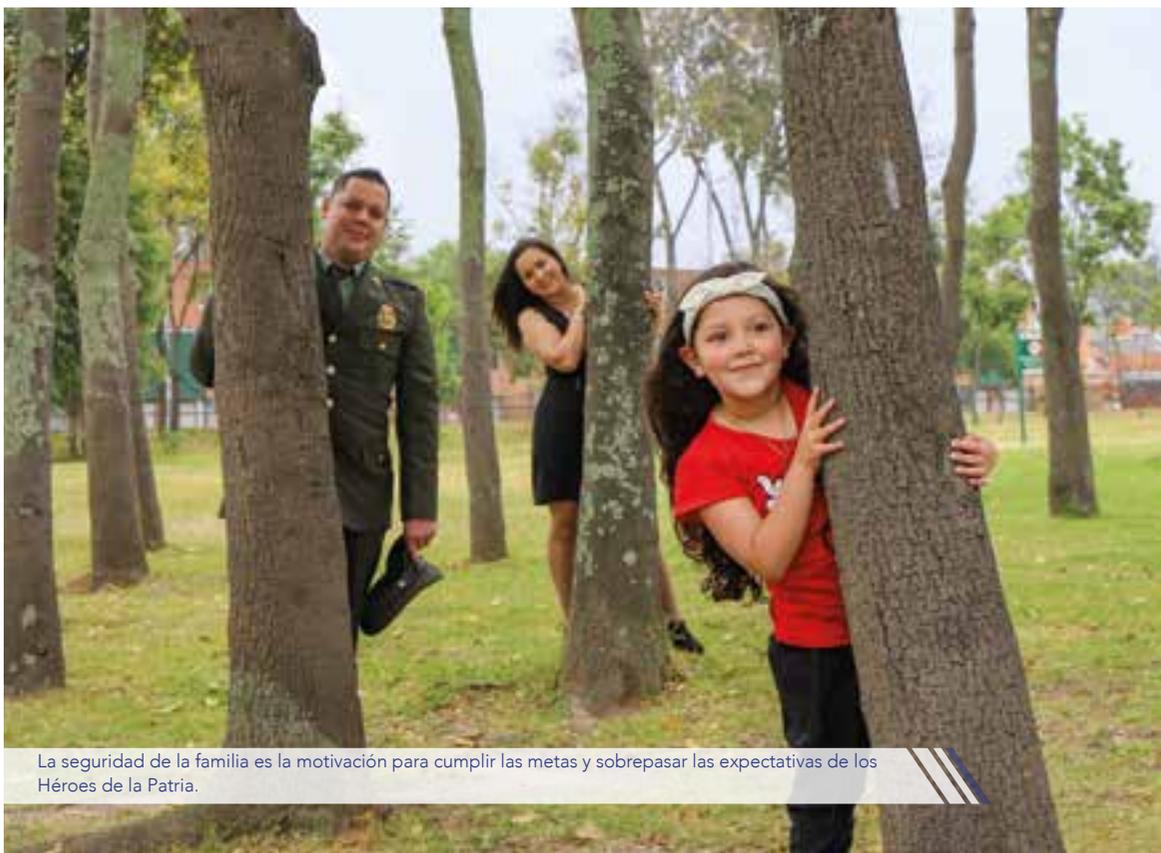
Los planes y programas formulados en los últimos diez años han sido ejecutados en su totalidad con la ayuda de la tecnología y la comunicación digital que definitivamente marcó la pauta y permitió estar más cerca de los colaboradores y a sus familias. La capacidad de adaptación e inventiva se puso a prueba; la condición de trabajo en casa permitió desarrollar nuevas prácticas y espacios, que muy seguramente, llegaron para quedarse.



Las dos reestructuraciones de la planta de personal (Decretos 1900 y 1901 de 2013, y 076 y 077 de 2022) permitieron la vinculación de nuevos funcionarios, lo que se tradujo en el fortalecimiento de los procesos misionales, entre ellos, los Puntos de Atención a nivel nacional. Asimismo, se brindaron los servicios con personal directo, mayor eficiencia, control de la operación y creación de empleos formales.

El **SGSST** en la Entidad se desarrolla a partir de la política que establece el compromiso con la protección, prevención y promoción de la salud de los funcionarios, contratistas y colaboradores, mediante la participación, capacitación y desarrollo de actividades para prevenir lesiones y enfermedades laborales, reduciendo los peligros a través del control de los riesgos identificados, fomentando una cultura de autocuidado y estilos de vida saludable dando cumplimiento a la normatividad, políticas institucionales y demás requisitos aplicables para la mejora continua del sistema.

Para fortalecer el programa de estilos de vida saludable, en el 2021, se implementó y certificó con el **ICONTEC** el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con la **NTC ISO 45001:2018** con alcance a todos los procesos y Puntos de Atención a nivel nacional.



La seguridad de la familia es la motivación para cumplir las metas y sobrepasar las expectativas de los Héroes de la Patria.



Contratación eficiente

Al consolidarse la política de la Alta Dirección basada en actuar siempre en principios, valores y un comportamiento ético superior, comenzaron a fortalecerse otras políticas, entre ellas, la de optimización de los recursos, cuyo resultado fue haber obtenido ahorros por más de \$ 69.000 millones entre las vigencias 2012 y 2021.

Desde el primer año de gestión, basados en el diagnóstico de la Entidad y en la implementación de los objetivos estratégicos, se determinó qué contratos no generaban valor agregado a la organización, cuáles no aportaban a la misión y dónde se podría bajar costos. Allí inició el cambio de cultura dirigido hacia el cuidado de los recursos de los Héroes de la Patria.

El Área de Compras y Contratación fue uno de los focos fundamentales, pues se conformó un equipo cuyo actuar ético y conocimiento ha permitido construir un flujo de contratación transparente, confiable, serio y responsable.

En complemento a la selección de personas, para esta dependencia se ajustó y actualizó el Manual Interno de Contratación acorde con la naturaleza jurídica de ser una Empresa Industrial y Comercial del Estado de carácter financiero que se rige



por el derecho privado, así como la orientación para el cumplimiento y aplicación de los principios de la función administrativa y la gestión fiscal consagrados en la Constitución Política de Colombia.

Una tarea importante fue iniciar un plan de liquidación de los contratos de vigencias anteriores y cumplir la norma que dicta que una vez finalizado un contrato, debe liquidarse antes de cuatro meses.

A la fecha, la Caja no cuenta con un solo contrato fuera de los términos de ley, lo que denota seriedad y gestión en la labor de liquidación.

Servir a los servidores



En el periodo 2012-2022, la Gerencia inició un proceso en el que todas las acciones están focalizadas en el afiliado; por eso, el servicio integral ha sido innovador, rápido, confortable, fácil y con respuestas inmediatas y soluciones reales. Un reto cumplido, pues Caja Honor ha logrado el mejoramiento continuo frente a los afiliados con la implementación de una imagen más amena, cordial y cercana; todo esto nació con la reorganización y modernización de la Entidad.

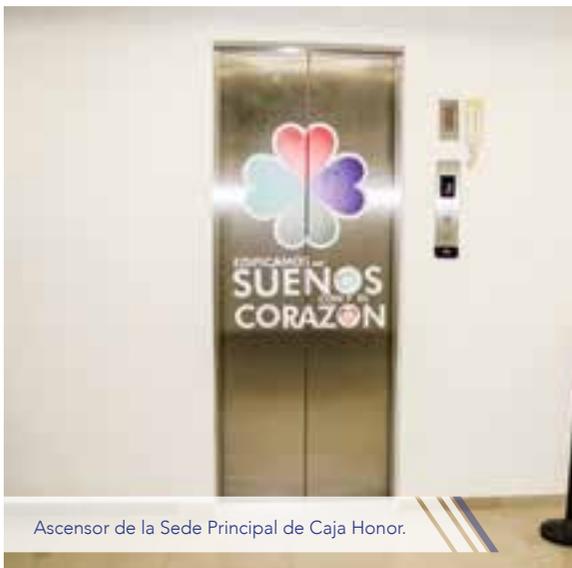
En ese sentido, se realizaron adecuaciones a los Puntos de Atención desde la Sede Principal hasta las regionales, y se implementaron los Puntos Móviles que garantizan comodidad, atención en tiempo real y rapidez en las respuestas a todas las solicitudes.



Punto de Atención en la Sede Principal de Caja Honor.

Igualmente, en atención al proceso de desconcentración del servicio y con el fin de facilitar y fortalecer el bienestar de los afiliados, CAPROVIMPO pasó a ser **Caja Honor**, reforzó su nombre para una mejor recordación en la mente de los afiliados, y se dio paso a la creación de un Manual de Imagen. Se establecieron las nuevas directrices en cuanto al color, las formas, la presentación y la visualización de la Entidad como una organización más próxima. Nuevas perspectivas, nueva imagen, muchos cambios para mejorar; esto fortaleció el sentido de pertenencia tanto de los funcionarios como de los afiliados.

En 2022, la Sede Principal de Caja Honor, recibe en promedio 580 visitantes al día, que circulan por amplios y estéticos espacios, con todas las condiciones de atención inmediata, personal con gran formación y talento humano para el servicio, áreas seguras, luz, confort, rutas, planos, directorios y demás señalización primordial, todo para hacer más atractiva su lectura visual.



Ascensor de la Sede Principal de Caja Honor.



Módulo de Atención Preferencial, Sede Principal.

Instalaciones amigables

El proyecto de modernización de la Entidad también incluyó el bienestar para las personas con dificultades en su movilidad, y para ello, adaptó y optimizó el espacio. Por eso, se invirtió lo necesario para facilitar a los afiliados con discapacidad un mejor y más humano acceso a las diferentes dependencias, a través de la implementación de rampas, baños, ascensor, puertas amplias y un módulo preferencial.

En busca del mejoramiento continuo

Como fruto de la continua búsqueda por mejorar la infraestructura tecnológica, Caja Honor ha actualizado sus equipos y dispositivos informáticos, que se han integrado a la renovación y modernización del espacio que ahora cumple con la normativa técnica colombiana. En ese mismo camino, se actualizó la infraestructura tecnológica enfocada en la vigilancia y el mejoramiento del servicio dentro y fuera de las instalaciones, esta renovación facilita el control frente a posibles riesgos latentes.

Infraestructura moderna

Con el fin de mejorar la prestación del servicio, Caja Honor modernizó el auditorio interno y se bautizó 'Francisco José de Caldas'. El espacio cuenta con la mejor tecnología de sonido, luz y seguridad. Se dotó con una cabina master, sonido e insonorización, así como con los aspectos de la normativa en evacuación y señalización industrial. En suma, es un espacio de gran imagen visual, cómodo, moderno y funcional para capacitación interna y eventos externos.

Almacén General

Para proporcionar elementos claros y concretos sobre la administración de los bienes muebles e inmuebles, ofreciendo una descripción simplificada y específica del procedimiento a seguir según sea el caso, se creó el **Manual para el Manejo y Control de los Bienes Muebles e Inmuebles de Propiedad o a Disposición de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía**, cuyo propósito es definir y proveer a la Entidad un instrumento que le permita conocer los aspectos inherentes al proceso de manejo y control de los bienes de propiedad, planta, equipo e inventarios, teniendo en cuenta el marco jurídico que lo reglamenta, adoptado mediante Resolución No. 041 del 30 de enero de 2018.

Automatización

Con el objetivo de transformar el proceso de Almacén y contar con el apoyo del gestor documental, se han implementado flujos digitales, con estos se permite a los usuarios de la Entidad contar con los inventarios, notificar traslados y generar solicitudes. Pueden, además, acceder a ellos de forma fácil y rápida, se cuenta con: solicitud pedidos de papelería, reintegro de mobiliario, devolución de activos fijos, notificación de traslados, salida de bienes de la Entidad y notificación de inventarios.



Un Gran Lugar para Trabajar es aquel donde el bienestar personal y profesional de los colaboradores es un compromiso que asume la Institución.

Bienestar, seguridad y responsabilidad

Dentro de la gestión en seguridad, se adecuó un sistema de alarma de tipo sonoro dentro del nuevo modelo de evacuación ante riesgos y desastres, se conformó un grupo de brigadistas y se instalaron puntos de activación en cada piso.

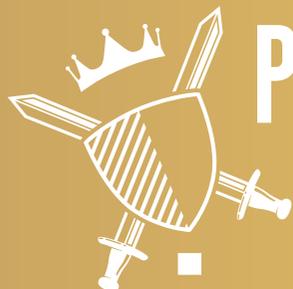
Por todo lo anterior, se puede decir, que administrativamente Caja Honor visionó una gran estructura del talento humano con capacidades superiores para fortalecer la Entidad en su integridad, ética, transparencia, cumplimiento y eficiencia en la misión que ha superado promedios históricos de sus indicadores.



Semana de Estilos de Vida y Trabajo Saludable Caja Honor 2022.



Promoción de hábitos saludables que se enmarcan en la política de seguridad y salud en el trabajo.



Protección
y defensa de los
intereses de
Caja Honor



Uno de los grandes avances en el periodo 2012-2022 se ha dado en la consolidación de la Oficina Asesora Jurídica que ha afianzado estrategias para proteger los intereses institucionales de Caja Honor a través de una defensa judicial organizada y sólida, la implementación de políticas de prevención de daño antijurídico y el acompañamiento y asesoría permanente en asuntos jurídicos.

En 2012 y 2013, se realizó la depuración y actualización de la base de datos de los procesos judiciales de los que la Entidad era parte para establecer con claridad el estado de los mismos, se estudiaron con profundidad y se determinaron las acciones a seguir para reactivar los procesos ejecutivos. Así, se expidió el instructivo para el seguimiento y control de los procesos judiciales y se unificaron criterios para la defensa judicial de la Entidad.

En 2014, se elaboró la guía de prevención del daño antijurídico, adoptada por medio de la Resolución 506 de 2014 para determinar políticas de prevención de daño antijurídico, el resultado se observa en el éxito en la defensa judicial que se incrementó al 90 %.

Adicionalmente, se ejecutaron diferentes actividades de fortalecimiento de la gestión jurídica, tales como, análisis de jurisprudencia y doctrina, reforzamiento del conocimiento procesal a través de capacitación, revisión, análisis y actualización del normograma, entre otros.

En 2015, los resultados positivos aumentaron y se obtuvo un 100 % de éxito en la defensa judicial, es decir, sin fallos en contra que afectaran los intereses patrimoniales de Caja Honor y una alta efectividad en las acciones de tutela, pues el 84.5 % de los fallos le dieron la razón a la Entidad.

En 2016, se mantuvo el éxito litigioso superior al 94 %, se obtuvo un 82.6 % de fallos favorables para la Entidad en la gestión de acciones de tutela y se dio continuidad a la ejecución de actividades encaminadas al fortalecimiento transversal de la gestión jurídica.

Como iniciativa interna y política de simplificación y racionalización normativa, se presentó y aprobó por parte de la Junta Directiva de la Entidad el Acuerdo 01 de 2016 que unificó las disposiciones normativas que regulan los modelos de solución de vivienda. A su vez, en 2017, se dio continuidad a la iniciativa y se expidió el Acuerdo 05 de 2017.

Al cierre de la vigencia 2017, la efectividad en la gestión de acciones de tutela fue del 92.6 % con 239 fallos a favor de un total de 258 y un éxito en la defensa judicial superior al 90 %, producto de las diferentes actividades realizadas para

el fortalecimiento de la gestión jurídica, el acompañamiento y apoyo transversal brindado a todas las dependencias de la Entidad y el posicionamiento de la cultura del conocimiento y aplicación de la normatividad vigente en todos los funcionarios de Caja Honor.

Continuando con el proceso, en el primer trimestre de 2018, se aprobó por parte de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado (ANDJE) el Manual para la Elaboración de Políticas de Prevención del Daño Antijurídico con el objetivo de identificar las causas primarias generadoras del daño antijurídico y definir parámetros preventivos encaminados a evitar que las actuaciones administrativas y la toma de decisiones de las diferentes áreas y dependencias afecten los intereses de la Entidad.

Igualmente, en el año 2018 se dio inicio al Proyecto de Modificación, Actualización y Unificación Normativa MAU, que tenía como finalidad revisar y actualizar las disposiciones normativas que regulan la operación de Caja Honor para hacer más eficiente la gestión, con un resultado total de 361 actos administrativos revisados y 14 expedidos.

En 2020, la Oficina Asesora Jurídica entregó el libro denominado “Normatividad Caja Honor”, donde se compilan todas las normas que enmarcan la gestión que la Entidad cumple en beneficio de sus más de 300.000 afiliados. Esta herramienta es



La asesoría idónea es la mejor forma de prevenir el daño antijurídico.



un documento único que facilita a funcionarios y lectores la posibilidad de consultar de manera agradable y fácil la ley, los acuerdos y las resoluciones que orientan el cumplimiento de la misión en la solución de vivienda, administración de cesantías y en el procedimiento de los servicios que con orgullo se presta a los afiliados.

Otra ventaja del compendio es la sencillez con que se podrá fortalecer y unificar “criterio y pensamiento jurídico” en la aplicación del sinnúmero de casos que diariamente se presentan. El tener a mano la normatividad también facilita aplicarla en beneficio de la seguridad jurídica de Caja Honor en la calificación de las diferentes situaciones administrativas. Por esta razón, la “**Normatividad Jurídica de Caja Honor**”, con la metodología y sello de LEGIS, está disponible en físico y en digital en la página web de la Entidad. ¡Otro sueño institucional hecho realidad!

Para las vigencias 2019 a 2021, se continuó con la hoja de ruta trazada en materia de defensa técnica alcanzando un éxito litigioso entre el 95 % y 100 %. Por su parte, la gestión de acciones constitucionales se mantuvo con un índice alto de efectividad en favor de Caja Honor por encima del 90 %, lo que una vez más demuestra la vocación institucional de servicio y respeto por los derechos de los afiliados.

Por su parte, y frente a la recuperación de cartera improductiva, se han obtenido resultados importantes teniendo en cuenta la baja probabilidad de cobro de estas obligaciones. Durante los últimos años se han recaudado \$ 903.775.882 a través de acuerdos de pago y gestión de cobro prejurídico y jurídico.

Con respecto al índice litigioso Caja Honor se ha destacado por el bajo número de procesos judiciales en los que es vinculada como demandada, de igual manera, la calificación de contingencias por esta causa en su mayoría es remota y con un mínimo de provisiones contables que, teniendo en cuenta el éxito litigioso de la Entidad, no se ejecutan y contribuyen a la construcción de subsidios de vivienda.

A continuación, se observa el comportamiento del índice de litigiosidad y el éxito en la defensa judicial de las vigencias 2013 a 2021: [Ver Tabla Éxito Defensa Judicial.](#)

Cabe destacar los resultados obtenidos en la medición de desempeño institucional del FURAG a cargo del Departamento Administrativo de la Función Pública para la política No. 8 Defensa Jurídica, en la que Caja Honor obtuvo en las vigencias 2020 y 2021 el primer lugar de las entidades del orden nacional.

Para la vigencia 2022, se mantienen las políticas institucionales de defensa de los intereses de Caja Honor, la cultura de prevención de daño antijurídico en aplicación de los lineamientos expedidos por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del

Éxito Defensa Judicial



SENTENCIAS A FAVOR VS. EN CONTRA

2013:	40 vs 2
2014:	48 vs 2
2015:	24 vs 2
2016:	12 vs 1
2017:	19 vs 2
2018:	17 vs 0
2019:	10 vs 0
2020:	03 vs 0
2021:	09 vs 3



% ÉXITO DEFENSA JUDICIAL

2013:	95%
2014:	96%
2015:	92%
2016:	92%
2017:	97%
2018:	100%
2019:	100%
2020:	100%
2021:	96%



VALOR FALLOS EN CONTRA

2013:	\$ 77.040.827,29
2014:	\$ 4.523.439,67
2015:	\$ 39.827.676,00
2016:	\$ 0
2017:	\$ 5.271.252,00
2018:	\$ 0
2019:	\$ 0
2020:	\$ 0
2021:	\$ 15.768.860,35



PROVISIONES

2013:	\$ 15.515.111.364,00
2014:	\$ 13.720.562.412,99
2015:	\$ 5.599.995.667,28
2016:	\$ 5.981.720.936,00
2017:	\$ 5.084.404.003,83
2018:	\$ 2.356.698.772,50
2019:	\$ 2.205.250.178,50
2020:	\$ 2.294.260.465,50
2021:	\$ 2.132.898.064,00

Estado, el debido ejercicio de la defensa técnica y el fundamento de la gestión dentro del marco normativo aplicable, como fortaleza institucional.

Para finalizar, gracias a la evolución de los últimos diez años, Caja Honor es una Entidad sana, los resultados presentados son fruto de un trabajo transparente, fundamentado en valores, principios y ética, en el cumplimiento de los preceptos constitucionales y legales, y el respeto por los derechos de los afiliados.

Tecnología
al servicio de los
Heroes de la
Patria

An illustration on the right side of the text shows three stylized human figures standing on their shoulders in a vertical stack. The top figure is holding a gear inside a cloud-like shape. The figures are drawn with simple, sketchy lines.

Una Caja moderna y eficiente requería para generar valor la actualización de todo su sistema tecnológico, pues los servicios prestados exigen rapidez, potencial de interacción, conectividad y capacidad para soportar las estrategias que se implementen en el marco de la innovación y el desarrollo impulsados por la Gerencia General.

En consecuencia, desde 2012 se ha trabajado en el cumplimiento de los planes establecidos por la Entidad, implementando la estrategia de servicio en línea a través del Portal Transaccional con algunas funcionalidades como la consulta de trámites, estado de cuenta individual e impresión de certificados, entre otras.

También, en la implementación de procedimientos de TI orientados a la norma ISO 20000, ISO 27001, actualización y renovación de licencias, despliegue del ambiente de pruebas, desarrollos para estabilizar y mejorar los sistemas de información GA2 y SEVEN, planeación, ejecución, seguimiento y control a la instalación de las torres de consulta o kioscos en los Puntos de Atención y en la Sede Principal.

Todo esto está cubierto con un sofisticado y maduro sistema de Seguridad de la Información y Seguridad Informática, que logró la certificación en la norma ISO 27001 desde 2017, siendo una de las 250 empresas de Colombia certificadas.

Caja Honor ha alcanzado un alto nivel en el cumplimiento de los lineamientos de Gobierno Digital:

- Estrategia de TI, con la actualización del Plan Estratégico de TI – PETI, el documento de Arquitectura Empresarial de Caja Honor y la gestión de proyectos.
- En Gobierno de TI, la alineación de toda la función tecnológica con los planes y proyectos de la Entidad.
- En información con la generación de valor en la toma de decisiones.
- En Sistemas de Información, con la gestión al seguimiento, control y mejora continúa para la prestación del servicio a través de las herramientas de *software* con que cuenta la Entidad.
- En servicios tecnológicos, la gestión de la infraestructura que soporta los sistemas, los servicios de información y la operación de la Entidad, todo este avance reflejado en la calificación del Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG).

Infraestructura tecnológica

Durante 2012, para el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica se realizó reestructuración de redes, servicios de implementación de soluciones para comunicaciones alternas y centro de cómputo principal. Igualmente, se trabajó en la fase II de la seguridad informática, y en la prestación de servicios de comunicación, todo enfocado en la disponibilidad de los servicios tecnológicos de la Entidad.

En 2013, se realizó la renovación de soporte del proveedor HP, al igual que se brindó soporte y mantenimiento para los servicios de comunicaciones alternas y centro de cómputo principal, con lo cual se logró una adecuada administración y el monitoreo y gestión de la plataforma tecnológica.

En 2014, se dio un gran salto a la renovación y modernización tecnológica y se logró la prestación de servicios de mesa de ayuda y manos expertas, renovación de computadores, impresoras, redes y servidores, plan de licenciamiento de *software* para evitar la obsolescencia en la infraestructura tecnológica y asegurar la disponibilidad del servicio.

En 2015, como hecho relevante se realizó el fortalecimiento de capacidades de procesamiento y memoria de bases de datos; de igual manera, se amplió el almacenamiento y velocidades de acceso a disco, como también se inició la virtualización de servidores.



Infraestructura tecnológica en la Sede Principal de Caja Honor.

El proceso de mejora continuó con la gestión tecnológica durante 2016; así, se desarrollaron actividades muy significativas como fueron renovación de servidores, fortalecimiento del Plan de Recuperación de Desastres, creación del Centro de Datos CAN, implementación de servicios de ancho de banda, ambientes virtuales de desarrollo, pruebas, preproducción y producción, Sistema Antimalware, WAF (*Web Application Firewall*) y mejoramiento del Sistema de Prevención de Intrusos (IPS).

En 2017, se dio un gran avance de actualización en la infraestructura, y se fortaleció la disponibilidad de los servicios:

- 


Se logró completar la remodelación a nivel de cableado estructurado para las oficinas ubicadas en los pisos quinto, segundo y sótano, incorporando centros de cableado modernos y de última tecnología.
- 


Se realizó el aseguramiento de los racks ubicados en el centro de datos CAN, con el fin de minimizar el impacto negativo en caso de eventos relacionados con sismos.
- 


Se adelantó la adquisición de almacenamiento adicional para unidades de STORAGE 3PAR (*Data Center Principal y Data Center Alterno*), con lo cual la Entidad actualizó su capacidad de almacenamiento.
- 


Se efectuó mantenimiento a centros de datos, servidores, sistemas de almacenamiento, sistemas de comunicación y transmisión de datos. Asimismo, se ejecutó la reorganización y optimización de ambientes virtuales, para producción, desarrollo y pruebas, mantenimiento a bases de datos, optimización a los sistemas de comunicación y transmisión de datos.
- 


En redes y canales de comunicación se realizó la ampliación del canal principal a 200 Mbps.
- 


Se realizó monitoreo continuo y permanente de la plataforma tecnológica en modalidad 7x24 los 365 días del año.

En 2018 se implementó el protocolo IPV6, tecnología que permite ampliar la cantidad de direcciones IP y los niveles de seguridad, renovación y puesta en funcionamiento de los kioscos interactivos.

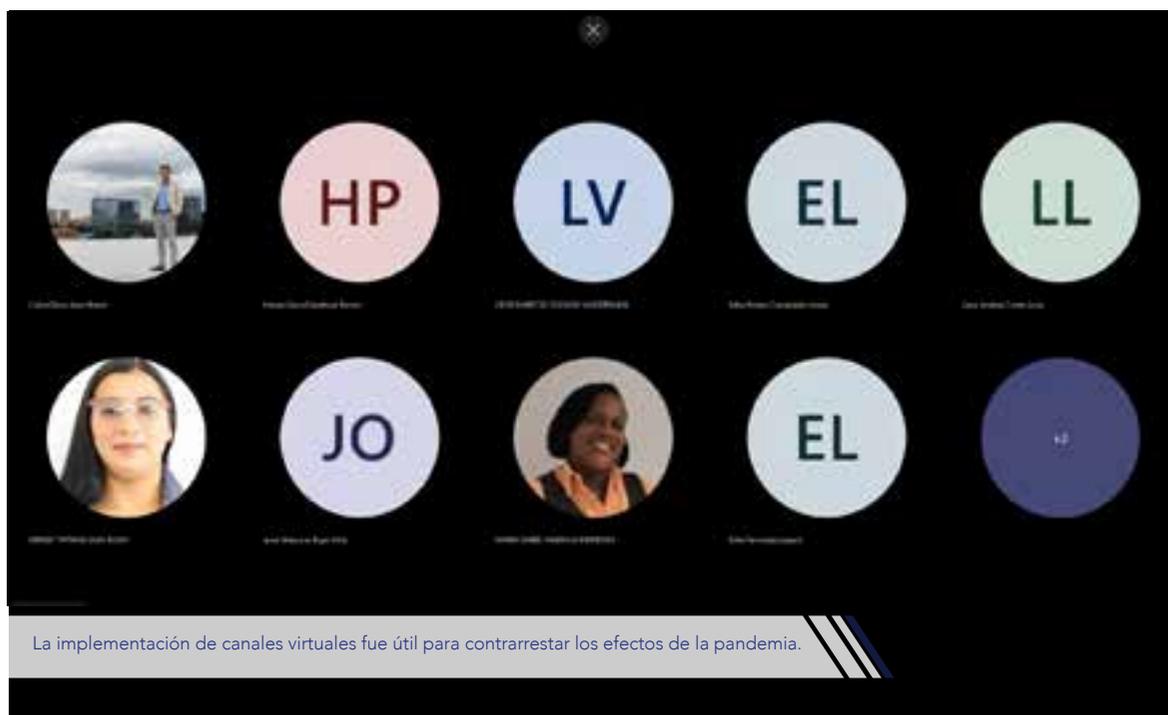


Como hechos relevantes se logró la adquisición de la Unidad Robótica, la ampliación del almacenamiento y la adquisición de switches que proporcionan una mejor gestión de los recursos de red y comunicaciones.

En 2019 se realizó la virtualización de servidores, como también la renovación de infraestructura en cuanto a almacenamiento, backups y equipos.

De igual manera, se amplió el ancho de banda a nivel local y nacional, se trabajó en la adopción y estabilización del protocolo IPV6, se desarrolló el piloto para migrar la plataforma de ofimática a Office 365 y se realizó soporte y mantenimiento del centro de datos principal y alterno.

En 2020 la gestión para la atención de la emergencia de la Covid-19, se enfocó en la entrega de equipos de cómputo en los hogares de los colaboradores con los respectivos accesos mediante conexión remota vía VPN (*Virtual Private Network*) y se ampliaron los canales de comunicación, lo que garantizó las conexiones, servicios y recursos del personal bajo trabajo en casa, también se adelantó la administración y gestión de disponibilidad de la plataforma tecnológica. Se desarrollaron iniciativas como el despliegue de Office 365 herramienta colaborativa que permitió el trabajo en casa de todos los colaboradores de la Entidad desde el primer día de la contingencia por la Covid-19. Adicionalmente, se realizó la implementación de las comunicaciones virtuales y colaboración (*Teams*) y presentación de eventos en vivo (*Teams Live*).



Durante 2021 se trabajó con un enfoque permanente hacia la transformación digital, la innovación y el fortalecimiento tecnológico, para ello, se hizo el despliegue de infraestructura en la nube, se adelantó la configuración de los diferentes ambientes necesarios, desarrollo, pruebas y producción para lo concerniente a la implementación del nuevo Core del Negocio.

Es así como se dispone de una nube híbrida (componentes alojados en nube pública y *On-Premise*) con todos los parámetros y mejores prácticas a nivel de ciberseguridad y de infraestructura a nivel de telecomunicaciones.

Asimismo, se realizó ampliación de almacenamiento y la revisión del estado y replicación de volúmenes de los sistemas de almacenamiento. En otra línea, con relación a los canales de comunicación, se trabajó constantemente en el monitoreo para garantizar el servicio. También, se gestionó toda la capacidad de velocidad, unificando el ancho de banda de las Sedes a 20 Mbps. En lo referente a los dispositivos de comunicación y transmisión de datos, se realizó revisión de switches, servidores, sistemas de almacenamiento, cableados, conexiones y comunicaciones en servidores de datacenter, todo esto, asegurando la administración y gestión de disponibilidad de la plataforma tecnológica.





En 2022 se logró realizar un contrato con la firma Claro por 30 meses para el arrendamiento del datacenter principal, el cual da un cubrimiento hasta noviembre de 2024. Se adelantaron todos los contratos de la sostenibilidad de la plataforma Core a nivel de infraestructura para servidores, sistemas de almacenamiento y unidades robóticas.

En este año se realizaron los contratos para soporte operativo de los productos Microsoft, los cuales incluyen soporte premier, suscripción de Office 365, suscripción de Dynamics 365 y licenciamiento a nivel de base de datos y sistemas operativos.

En cuanto a la Seguridad Informática, Caja Honor fue la número uno entre las empresas industriales y comerciales del Estado, según el FURAG, en la implementación de un servicio correlacionador de eventos de seguridad informática, con el Comando Conjunto Cibernético de las Fuerzas Militares.

Entre 2012 y 2013 se iniciaron mejoras en cuanto a los servicios de navegación de internet y protocolos de seguridad, protegiendo los servidores y datos críticos de Caja Honor. Se trabajó en la fase II de seguridad informática y en la prestación de servicios de comunicación, todo enfocado en la disponibilidad tecnológica de la Entidad.

En 2014 se realizó la implementación del antimalware avanzado, lo cual apoya en la protección de los equipos de los funcionarios en diversos escenarios, bien sea en la plataforma principal como en la entrada en operación del datacenter alterno, prestando los servicios de continuidad del negocio bajo los parámetros y políticas de la ciberseguridad.

Entre 2015 y 2016 se implementó la alta disponibilidad de los dispositivos cortafuegos perimetrales, es decir, el fortalecimiento de la seguridad en las comunicaciones con las sedes a nivel nacional. Se estableció, además, el procedimiento de análisis de código seguro y se iniciaron actividades de preparación e implementación para el cumplimiento de la norma ISO27001, como también actividades de seguridad a nivel del Plan de Recuperación de Desastres - DRP.

En 2017 se fortaleció la protección de la plataforma tecnológica entre las cuales están la implementación de los anillos de ciberseguridad perimetrales, el Web Application Firewall - WAF para proteger los portales web de Caja Honor y certificar que las interacciones de datos de los afiliados con el portal web sean seguras.

En 2018 Caja Honor fue la número uno entre las empresas industriales y comerciales del Estado, según el FURAG, en la implementación de un servicio correlacionado de eventos de seguridad informática, con el Comando Conjunto Cibernético de las Fuerzas Militares.

En 2019 se inició la prueba piloto de trabajo en casa, implementando políticas de conexión segura hacia las redes de Caja Honor y hacia los servicios que presta la Entidad. De igual manera, se implementó un nivel más avanzado en el anillo de ciberseguridad de internet en Caja Honor, como es el protocolo Traffic Light Protocol (TLP) en Office 365 para correos, One Drive y SharePoint y una capa de seguridad en la plataforma de Office 365 mediante Advanced Threat Protection (ATP), lo que permite compartir y transferir archivos de forma cifrada, empleando etiquetado de información bien sea confidencial, pública o privada, dando cumplimiento así a los lineamientos emitidos por la Superintendencia Financiera de Colombia - SFC.

En 2020 se puso en producción la política de trabajo en casa de forma segura mediante Virtual Private Network - VPN, protegiendo todo el tráfico de comunicaciones por los anillos de seguridad perimetrales de Caja Honor en razón a la pandemia de la Covid-19. Igualmente, se realizó el Plan de Recuperación de Desastres - DRP de forma remota, permitiendo la disminución de los tiempos de respuesta. Se realizaron pruebas satisfactorias de DRP, incluyendo las pruebas de ciberseguridad en cumplimiento a lo dispuesto por la Superintendencia Financiera de Colombia - SFC.

En 2021 se desarrollaron actividades como configuración de políticas de ciberseguridad en la nube Azure, creación de un túnel de conexión cifrado entre datacenter principal y la nube de Azure, creación de rutas para alcanzar la nube de Azure desde el CAN y poder controlar los servicios por la red LAN de Caja Honor sin exponer los servidores por la nube de Azure, políticas de ciberseguridad On-Premise para acceso de usuarios hasta la nube de Azure a nivel LAN. También, se implementó el sistema de aislamiento de un dispositivo en la red - Isolated en los equipos de cómputo con el fin de dejarlos fuera de red en caso de sufrir una penetración de los anillos de seguridad.

En 2022 se está garantizando la sostenibilidad de todas las plataformas de seguridad, a través de las actualizaciones y mantenimiento permanente de las herramientas que hacen parte de los anillos de ciberseguridad de Caja Honor como se muestra en la gráfica.

Sistemas de información

Gobierno en Línea es una estrategia que logró un salto en la inclusión social y en la competitividad del País a través de la apropiación y el uso adecuado de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Adicionalmente, promovió lineamientos que aseguraron el cumplimiento de la normatividad de transparencia y acceso a la información pública. En Caja Honor, los sistemas evolucionaron bajo el modelo de Gobierno en Línea.



Lo anterior, llevó a la incorporación de los servicios en línea mediante la primera versión del Portal Transaccional, se trabajó sobre la actualización de la información y tiempos de respuesta mínimos, en los procesos se incluyeron mejoras para el sistema de información GA2, se inició contratación para el suministro del *software* Leasing, se incorporó el sistema de Información WorkManager y la herramienta *Service Manager* para solución de *Tickets* y requerimientos, y también se desarrolló la primera versión de la APP.

Dando continuidad a los servicios en línea, en 2015 se logró la implementación de requerimientos al afiliado PQRD, SAC, así como la elaboración de formatos electrónicos, también inició la integración de las Unidades Ejecutoras y la activación del Proyecto de integración a través del Bus de Servicio Empresarial – *BizTalk*.

Para 2016, se continuaron las mejoras al sistema Core del Negocio resaltando algunas funcionalidades como la hoja de cesantías, distribución de subsidios, cuotas por categoría, ajuste a fechas de alta y mejora del proceso Vivienda 8. Igualmente, se adquirió el paquete de Analítica de datos SPSS como soporte para el manejo de la información, se reemplazó el sistema de turnos por INFORTURNO y se realizó la adquisición del *software Total Report* para transmitir en formato XBRL los reportes.

Durante 2017, se llevaron a cabo actividades como la consolidación de lineamientos técnicos para el proceso contractual y referenciación con empresas vigiladas por la

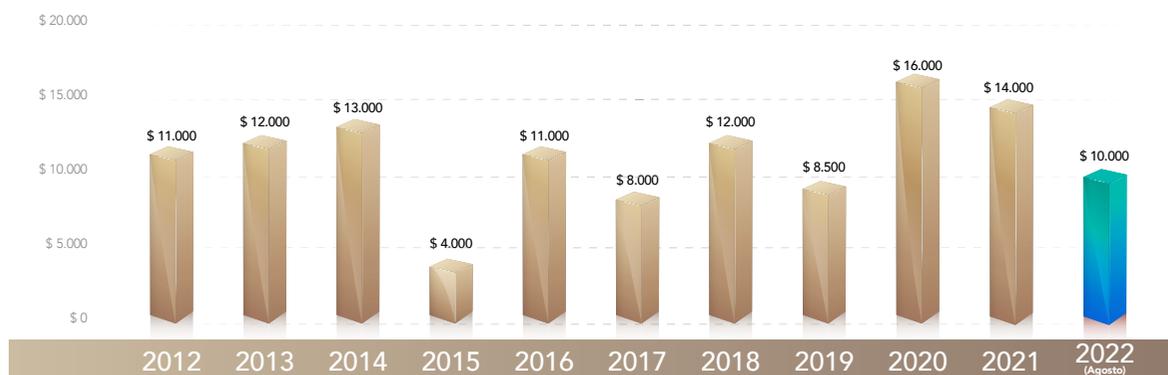
Superintendencia Financiera de Colombia para la adquisición del **Nuevo Core** del negocio de la Entidad. Además, se fortaleció el servicio del portal transaccional con la implementación del formulario de acreditación para los modelos Vivienda 8, Vivienda 14 y Futuro.

Otro aspecto relevante, fue el desarrollo de herramientas tecnológicas para soportar la validación de la información que se intercambia con las Unidades Ejecutoras y sistemas que ayudan a una mejor comunicación con los afiliados. A su vez, se implementó la plataforma de Educación Financiera para los afiliados y beneficiarios, mediante cursos pedagógicos enfocados al manejo de las finanzas del hogar y fortalecimiento de la información referente a los modelos de vivienda. Se adicionaron nuevas funcionalidades a la aplicación móvil de tipo transaccional: descarga de estado de cuenta, detalle de movimientos, certificado de declaración de renta, entre otros.

Se dio atención a los requerimientos en la plataforma Leasing y se implementaron todos los flujos de trámites mediante la herramienta WorkManager, se actualizó el portal de centro de servicios mejorando la gestión del soporte de mesa de ayuda. De igual manera, se digitalizó el formulario de solicitud de control de cambios minimizando el uso de papel y se actualizó el ERP – Seven a la versión WEB.

Dado el reto de Caja Honor de cumplir las exigencias de seguridad en el sistema financiero, en la supervisión, en el control de los recursos de los afiliados y en el perfeccionamiento de la gestión, la Gerencia ha dado relevancia a las inversiones tecnológicas para que la Entidad garantice su actuar sin margen de error, contando con un sistema robusto que soporte la operación y la ubique a la vanguardia.

Inversión y soporte en tecnología y sistemas





Gestión de riesgos y controles

En el periodo 2012-2022, el objetivo principal ha sido consolidar la prevención y mitigación de los riesgos financieros, operativos, de lavado de activos, de seguridad de la información y de corrupción. Como resultado de esta decidida política, el nivel de riesgo consolidado de Caja Honor fue catalogado como Bajo.

Como política global de la Entidad, se considera que los riesgos derivados por la administración del portafolio de inversión (Títulos de Tesoro –TES, bonos corporativos, acciones, fondos de inversión colectiva) deben tener una exposición de riesgo de mercado Bajo. También, se han mantenido y consolidado los riesgos operativos en nivel Bajo. A continuación, se presenta el resumen de riesgos y controles:

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Agosto
Riesgos Operativos identificados	74	74	82	67	65	67	68	71	78	77	74
Total de controles de mitigación	53	53	85	116	128	116	172	181	193	208	216
Riesgo residual	8,34	8,34	8,34	1,68	1,55	1,43	1,44	1,41	1,38	1,58	2,45

Riesgo Extremo > 12

Riesgo Alto > 7 y < 12

Riesgo Moderado > 4 y < 7

Riesgo Bajo < 4

Se observa que Caja Honor incrementó sus controles en un 190.57 %, esto ha generado una disminución en la percepción del Riesgo Operativo.

Nivel de Riesgo Operativo Residual

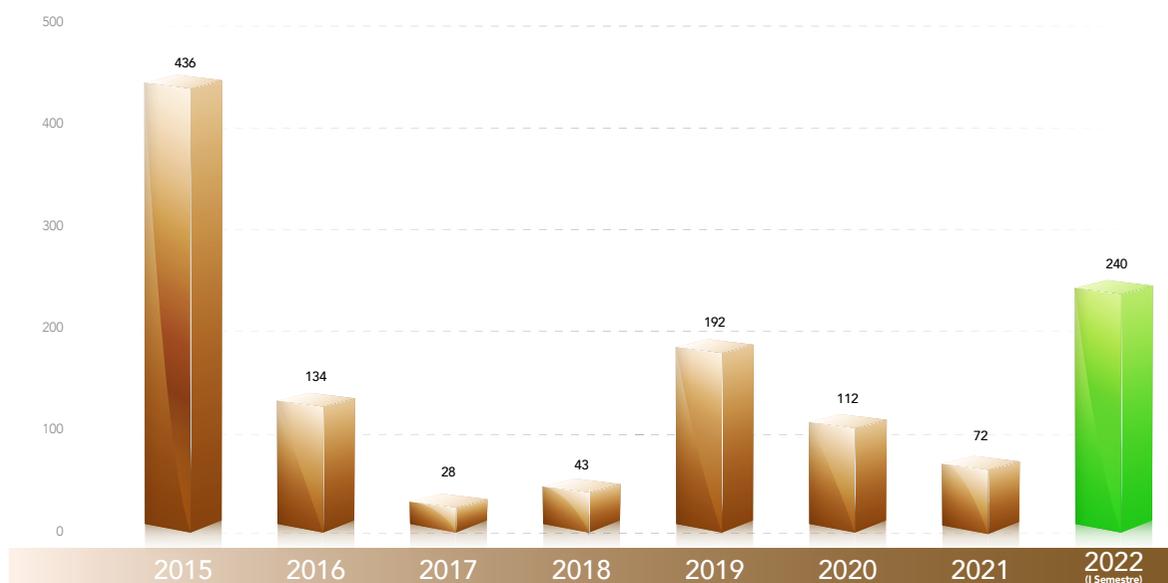




Otro de los ejes principales de Caja Honor es garantizar la Seguridad de la Información y lograr que todas las operaciones que realizan los afiliados sean seguras y ágiles; así, la Entidad ha enfocado recursos y talento humano para controlar y mitigar las vulnerabilidades que pueden afectar la plataforma tecnológica.

Se logró implementar la certificación ISO 27001:2013 para el cierre de 2017 en 8 de los 17 procesos internos. A 2019, el 100 % de los procesos quedó certificado. Se viene realizando la gestión de vulnerabilidades de los sistemas de información, donde se observa una gestión de controles eficaces en todos los niveles de la organización.

Total vulnerabilidades



El Sistema de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) ha tenido grandes cambios y ajustes en los últimos años. Como parte de la gestión, la Gerencia General inició un proceso de transformación en 2014; se adoptaron procesos, procedimientos y manuales; se detallaron riesgos; se crearon controles; se actualizó y se modernizó la plataforma tecnológica. Dentro de este cambio, se fomentaron e interiorizaron los planes de capacitación para todos los funcionarios, como primera línea de defensa para prevenir el lavado de Activos. Estas actividades permitieron mitigar y reducir el nivel de riesgo, pasando de una exposición de 5.62 puntos (Riesgo Moderado) a 1.33 puntos (Riesgo Bajo), de un máximo de riesgo de 25 puntos (Riesgo Extremo).

Nivel Riesgo Residual LA/FT



Finalmente, se realizó seguimiento a las operaciones inusuales, se transmitieron los reportes normativos a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), se controló el ingreso de recursos a las cuentas individuales y se hizo el monitoreo a las constructoras y a proveedores.

Caja Honor ha logrado mitigar y controlar las posibles manifestaciones de riesgos financieros, operativos, de lavado de activos y financiación del terrorismo, y de seguridad de la información que pueden ser generadores de funcionamiento irregular, pérdida económica o afectación de la reputación y buen nombre.

	Nivel de Riesgo Bajo – Promedio 12m - 0.0018 % VaRm del Portafolio SFC – Promedio 12m \$ 183,93 Mill.	SARM
	Nivel de Riesgo Bajo – VaR Liquidez promedio 12m \$ 120.762 Millones - Cobertura de caja 12m - 1.4 veces.	SARL
	Nivel de Riesgo Bajo 0.00 % de la Cartera Colocada. Cartera Leasing: \$ 92.650 Mill. / Cartera Hipotecaria: \$ 3.165 Mill. Total Cartera: \$ 95.815 Mill.	SARC
	Nivel de Riesgo Bajo. Primer semestre 2022: 2,45 puntos de 25 posibles. 74 riesgos identificados.	SARO
	Nivel de Riesgo Bajo. Primer semestre del 2022: 2,50 puntos de 25 posibles. 6 riesgos identificados.	SARLAFT

Auditoría y
control a los
recursos de los
Héroes de la
Patria



Conscientes de que el Control Interno es seguridad para el negocio, la mayor responsabilidad de autocontrol y la obligación moral institucional, la Gerencia General en el periodo 2012-2022 fortaleció los procesos de auditoría interna. Para ello, un rol trascendental de Control Interno ha sido las relaciones con los entes externos de vigilancia, supervisión y control, tales como la Presidencia de la República, el Ministerio de Defensa Nacional, el Grupo Social y Empresarial de la Defensa, la Superintendencia Financiera de Colombia y la Contraloría General de la República, entre otros.

Durante 2012-2022, se resaltan actividades que contribuyeron de manera significativa a la disminución de los hallazgos de la Contraloría General de la República, así:

- Las auditorías de los últimos diez (10) años fueron ejecutadas bajo una metodología basada en la efectividad de los riesgos y controles a los 17 procesos que conforman el Sistema de Control Interno, siguiendo los lineamientos descritos por la Presidencia de la República, la Secretaría de Transparencia, el Departamento Administrativo de la Función Pública, y las mejores prácticas internacionales de auditoría (IIA).
- Las oportunidades de mejora fueron acogidas por la Gerencia General y gestionadas por parte de los líderes de proceso, responsables directos de su Plan de Acción, de manera oportuna. Siempre se veló por la correcta aplicación de las políticas implementadas al interior, contribuyendo al cumplimiento de las metas estratégicas de la Entidad, las cuales se encuentran alineadas con las del Gobierno Nacional.

Los resultados fueron consecuencia de integrar el trabajo en equipo y el enfoque de gestión para la excelencia. Las auditorías realizadas por la Contraloría General de la República presentaron una variación evidente, pasando de 62 hallazgos (algunos de tipo fiscal y disciplinario) en 2011 a 6 (administrativos) en 2017. Se observa una disminución sustancial de hallazgos, lo que significa compromiso institucional, cumplimiento a la normatividad y avance en la calidad de los procesos.

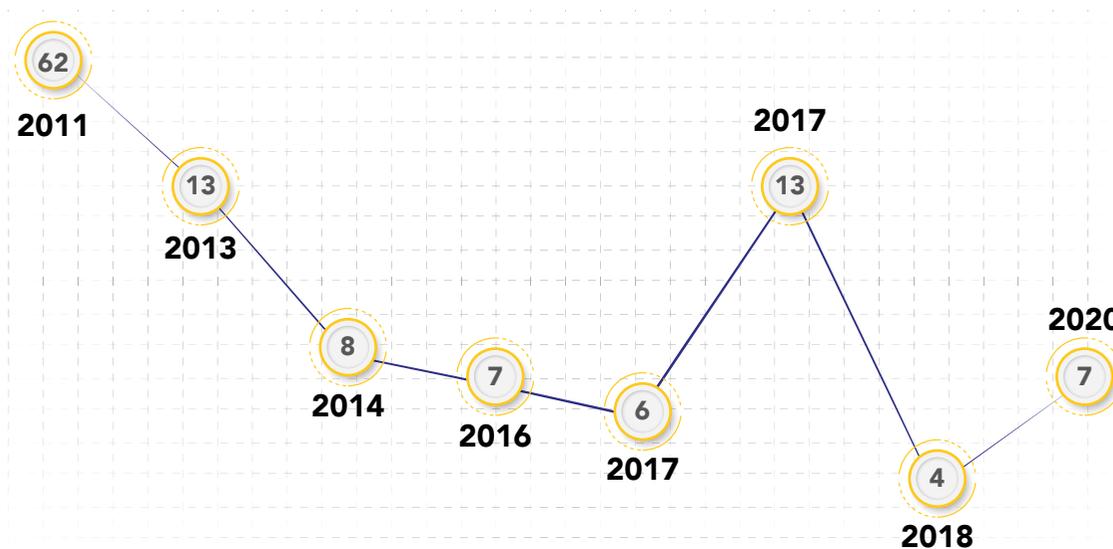
Es de anotar que en las vigencias 2013, 2014, 2016 y 2017 la opinión en los Estados Financieros fue SIN SALVEDAD y las Cuentas Anuales Consolidadas fueron FENECIDAS en las vigencias mencionadas. La parte financiera obtuvo una calificación de 100/100 en cada una de las 4 vigencias. Es de resaltar que la Entidad logró, en 2014, la evaluación más alta: 95.18/100, entre los entes públicos a nivel nacional.

Se desarrollaron auditorías internas primarias y secundarias de la calidad en todas las vigencias que se mencionan, cumpliendo satisfactoriamente los objetivos planteados y evidenciando una mejora significativa en las no conformidades detectadas.



Resultados auditorías CGR

CALIFICACIÓN	2011	2013	2014	2016	2017	2017	2018	2020
Tipo de Auditoría	Gubernamental con enfoque integral	Financiera	Cumplimiento Modelo Vivienda Fdo. Solidaridad	Financiera	Financiera			
Cuenta Fiscal	No Fenece	Sí Fenece	Sí Fenece	Sí Fenece	Sí Fenece	N/A	Sí Fenece	Sí Fenece
Opinión Estados Financieros	Con Salvedades	Sin Salvedad	Sin Salvedad	Sin Salvedad	Sin Salvedad	N/A	Sin Salvedad	Limpios sin Salvedad
Número de Hallazgos	62	13	8	7	6	13	4	7
Calificación Ponderada	78.9	91.402	95.185	85.787	N/A	N/A	N/A	N/A
Rango	Desfavorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable



AUDITORÍAS INTERNAS DE LA CALIDAD

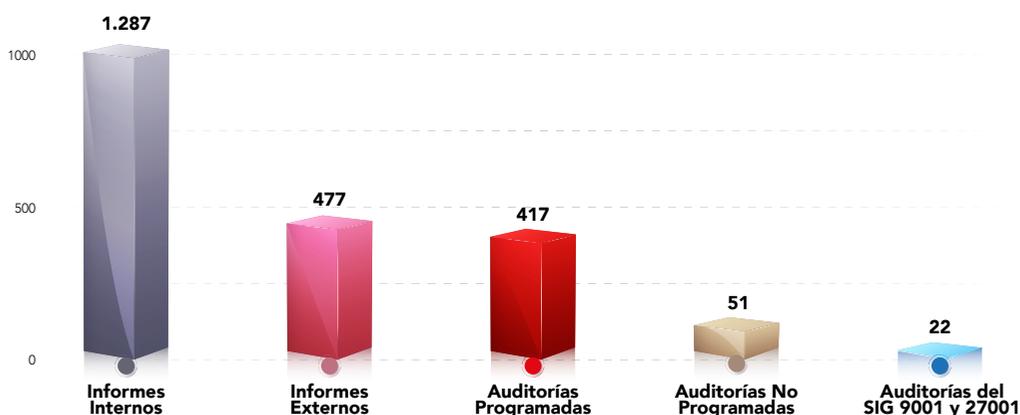
Vigencia	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
No Conformidades	30	28	27	16	8	7	1	3	1	0	8

Eficacia y resultados

Para el cumplimiento del objetivo del proceso de Auditoría y Control “Evaluar y realizar seguimiento independiente al Sistema de Control Interno”, se reporta el cumplimiento de tres indicadores.

- Fortalecimiento de la cultura de autocontrol.
- Seguimiento a los planes de mejoramiento por proceso e institucional.
- Desarrollo de auditorías programadas.

Gestión 2012-2022



Cabe destacar que estos 2.254 productos como resultado de la gestión desde el año 2012 a 2022 (primer semestre) han aportado de manera objetiva, imparcial e independiente para la toma de decisiones en los diferentes procesos estratégicos, misionales y de apoyo.

De igual forma, los funcionarios han contribuido a los resultados de Caja Honor, aunado al liderazgo de la Gerencia General como máximo rector del Sistema de Control Interno, lo que ha llevado a la Entidad a ser reconocida como una Entidad a la vanguardia en el Grupo Social y Empresarial de la Defensa y Bienestar.

En síntesis, una Entidad con el nivel alto de satisfacción por parte de los entes de control, prueba que el trabajo estructurado y basado en principios y valores, es posible cuando la misión que se abandera es tomada con la más alta responsabilidad, transparencia y compromiso.



CAJA HONOR RECONOCE EL TALENTO HUMANO



Premio a la Excelencia	Es el reconocimiento a un servidor público por su excelente desempeño, capacidad profesional, trabajo en equipo, cualidades y calidades personales, comportamiento ético superior y compromiso, orientado a posicionar a la Entidad con los más altos estándares de calidad.
Premio a la Transparencia	Es el reconocimiento que se otorga a aquel servidor público que demuestre en su actuar los valores institucionales, la aplicación de las normas de convivencia, ética y conducta, sentido de pertenencia, principios y comportamiento ético superior, constituyéndose como un ejemplo en el fomento de una cultura de legalidad en prácticas y costumbres asociadas al respeto de las normas y leyes de construcción social que favorecen la convivencia y el cumplimiento de la promesa de honor.
Empleado del Año	En ceremonia se otorga el escudo de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, y se entrega un plan recreacional a destino nacional; todo incluido para 2 personas.
Equipo del Año	Es el reconocimiento que se otorga a una oficina, área o grupo de servidores públicos y colaboradores de la Entidad, con amplios conocimientos y destrezas, por aportar al logro de los resultados institucionales. Debe caracterizarse por el liderazgo y trabajo en equipo, generando confianza y proponiendo soluciones con altos estándares de efectividad.
Mención de Honor	Reconocimiento que exalta el trabajo sincero, con mística y realizado por personas con excelentes cualidades personales y profesionales que aportan al cumplimiento de los objetivos de la Entidad.
Medalla Caja Honor	Se otorga por el desempeño sobresaliente de un servidor o grupo de servidores públicos que prestan su servicio a la Entidad, o a personas externas que han aportado al cumplimiento de la misión.
Moneda Bienestar y Excelencia	Se reconocen las actitudes de excelencia entendidas como el aprendizaje y mejoramiento continuo para el logro de los objetivos institucionales con alta calidad, puede ser entregada a funcionarios y a personalidades externas.
Empleado del mes	Se otorga una esquila de felicitación y el 10 % del valor salarial devengado.
Celebración de las profesiones	Reconocimiento a los diferentes profesionales de forma trimestral, según corresponda la conmemoración.



Reconocimiento a los Empleados del Año.



Selección de los Empleados del mes en el marco de la reunión mensual de la Gerencia General.

Una década de gratitud con los Héroes de la Patria

La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía ha estado a la altura de las necesidades en materia de bienestar para la Fuerza Pública y ha respondido con creatividad y efectividad a las circunstancias cambiantes de cada época.

La solución de viviendas de manera constante y activa crea valor económico para el futuro de los militares y policías de Colombia. El objetivo ha sido contribuir con la seguridad de la familia, no solo financieramente, sino en la creación de cada historia al interior de los hogares que hoy tienen el significado más importante para quienes fortalecieron los tejidos familiares, personales y profesionales.

La Entidad se consolida gracias a un equipo humano de las más altas calidades humanas y profesionales, que se ha encargado de construir y afianzar la imagen institucional.

Los resultados de la última década se traducen en autosostenibilidad institucional, una tarea que todas las entidades estatales deben lograr y que aquí se refuerza y se toma como lección aprendida.

Unir anhelos y trabajar por un mismo fin es la clave, que, junto a la mística, la pasión y la visión nos han llevado a obtener los mejores resultados. Es evidente que el tiempo ha servido para perfeccionar las labores y para mejorar las condiciones que se brindan a los integrantes de la Fuerza Pública.

Así las cosas, la seguridad financiera y de la información son prioridad en la Entidad, pues la custodia de datos sensibles y de recursos económicos es una gran responsabilidad, por medio de la cual se garantiza la estabilidad de los afiliados y la tranquilidad para su futuro.

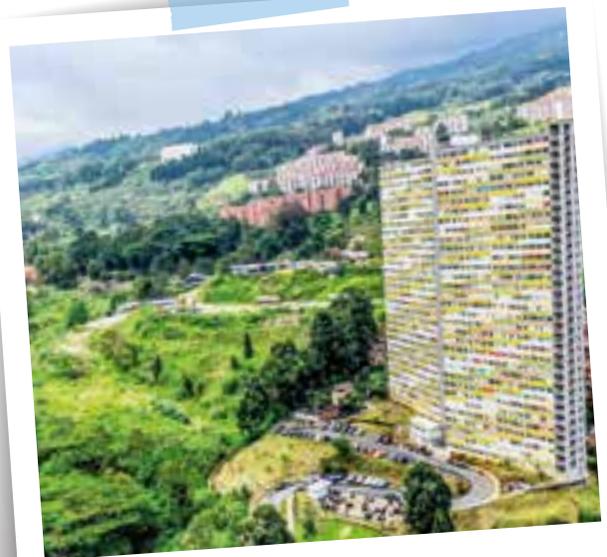
En la Entidad nos agrada ser excelentes y tenerlo como cultura organizacional porque es un honor servir a los servidores, honrar a la Fuerza Pública, tener la calidad como parte de nuestro sello, hacer miles de sueños realidad, marcar la diferencia, reconocer a quienes lo merecen y ser extraordinarios.

Gratitud perenne para quienes han hecho parte de las victorias institucionales que hoy nos permite ocupar posiciones de privilegio y ser tomados como referencia de adecuadas prácticas administrativas. El motor de Caja Honor es entregar vivienda propia a quienes más la merecen por su sacrificio, ímpetu y amor a la Patria.



Una década de trabajo por los Héroes de la Patria ha permitido construir sonrisas que reivindican el valor de la vida.

¡Pasión, excelencia y transformación al interior de Caja Honor!











CO-SC2992-1



CO-SI-CER507703



ST-CER887079



Grupo Social y Empresarial
de la Defensa
Por nuestras Fuerzas Armadas,
para Colombia entera.

VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA