



cajaHonor
Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía

Plan de Acción Institucional **2020**



Actualizado el 19 de marzo de 2020.

Contenido

PRESENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2020	3
1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	4
1.1 Análisis PESTEL.....	4
1.1.1 Entorno Político - Legal	4
Comparativo montos de subsidios.....	8
1.1.2 Entorno Económico	9
1.1.3 Entorno Social y Ecológico Ambiental.....	10
1.1.4 Entorno Tecnológico	12
1.3 Análisis DOFA por Unidades Estratégicas de Negocio	15
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN	16
3. ALINEACIÓN MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN	18
3.1 Matriz de Interrelación Dimensiones, y Políticas de Gestión y Desempeño	18
3.2 Matriz de Interrelación Dimensiones, Políticas de Gestión y Desempeño y Objetivos Estratégicos.....	20
4. PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2020	21
Anexo 1 SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO PEI 2019-2022.....	31

PRESENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2020

La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía es una Empresa Industrial y Comercial del Estado de carácter financiero del orden nacional, organizada como establecimiento de crédito, de naturaleza especial, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y capital independiente, vinculada al Ministerio de Defensa Nacional y vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, su objeto está orientado en facilitar a sus afiliados el acceso a una solución de vivienda propia previo cumplimiento de los requisitos establecidos en el marco normativo.

Este documento presenta un análisis del contexto de la organización, se evidencia la interrelación de la planeación institucional con el Plan Nacional de Desarrollo, la política de Seguridad y Defensa, las dimensiones y políticas de gestión y desempeño con los objetivos estratégicos de la Entidad y el PEI 2019-2022, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Según lo dispuesto en la Ley 152 de 1994, Ley 1474 de 2011, Ley 1757 de 2015, Decreto 1499 de 2017 y Decreto 612 de 2018, que orientan a las entidades para la formulación, seguimiento y control de la Planeación Institucional, Caja Honor presenta a sus grupos de valor el Plan de Acción Institucional 2020 el cual fue construido de manera participativa. Su despliegue se realizará a través de la formulación de Planes de Acción por Proceso y el seguimiento consolidado a su cumplimiento se realizará trimestralmente.

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño ha definido líderes responsables de la gestión de las 7 dimensiones, 17 políticas de gestión y desempeño y los 12 planes de integración, los cuales han sido incorporados en el Plan de Acción Institucional.

1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Para determinar la capacidad organizacional es fundamental revisar el contexto y lograr una comprensión del macroentorno, a fin de establecer orientaciones estratégicas que permitan responder a los cambios y oportunidades que se puedan presentar, a fin de innovar en la prestación del servicio a los afiliados y avanzar en la mejora continua de los procesos para atender las necesidades y expectativas de los grupos de valor acorde al marco legal.

A través de la herramienta PESTEL se realizó el análisis del entorno frente a lo político, económico, tecnológico, ecológico ambiental y legal, social y su impacto en la Entidad. De igual manera se revisaron las debilidades, oportunidades, fortalezas, y amenazas con el propósito de definir iniciativas que potencialicen el quehacer institucional y la gestión con valores para resultados en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

1.1 Análisis PESTEL

1.1.1 Entorno Político - Legal

Según lo establecido en la Ley 955 de 2019, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad, en su artículo 1° del Título I, expresa que dicho plan tiene como objetivo sentar las bases de legalidad, emprendimiento y equidad que permitan lograr la igualdad de oportunidades para todos los colombianos, en concordancia con un proyecto de largo plazo con el que Colombia alcance los Objetivos de desarrollo sostenible al 2030.

El Plan Nacional de Desarrollo está compuesto por objetivos de política pública denominados pactos, con la participación de todos los actores de la sociedad en la construcción de una Colombia equitativa, cuya ecuación se muestra a continuación:



Fuente: www.dnp.gov.co

El Plan Nacional de Desarrollo está conformado por 3 pactos estructurales¹, 13 transversales y 9 regionales como se muestra en la siguiente figura:

¹ I. Pacto por la legalidad: seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y democracia. II. Pacto por el emprendimiento, la formulación y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos. III. Pacto por la equidad: política social moderada centrada la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados. (Fuente PND 2018-2022)



Fuente: www.dnp.gov.co

En este sentido a continuación se muestra la alineación estratégica de Caja Honor con lo plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 – PND – “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” y los objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS

Pactos Estructurales:

I. **Pacto por la Legalidad:** Seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y en democracia.

A. **Estrategia Transversal PND:** Seguridad, autoridad y orden para la libertad: Defensa Nacional, seguridad ciudadana y colaboración ciudadana.

Objetivo 11 PND: Bienestar y seguridad jurídica de los miembros de la Fuerza Pública: Incrementar las condiciones de bienestar de los miembros de la Fuerza Pública y sus familias, con el fin de fortalecer la moral combativa necesaria para enfrenar los retos de seguridad y Defensa.

Estrategias:

El Ministerio de Defensa, en coordinación con Caja Honor, facilitará el acceso a soluciones de vivienda para el personal de la Fuerza Pública, según los modelos establecidos en el cumplimiento de las políticas y requisitos definidos.

Meta:

Indicadores de producto						
Sector	Programa	Indicador	Línea base	Meta del cuatrienio	ODS asociado (primario)	ODS asociado (secundario)
Defensa	Generación de bienestar para la fuerza pública y sus familias	Soluciones de vivienda Caja Honor	71,691	87,904	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	

Fuente: PND 2018 – 2022




De igual manera Caja Honor aporta al cumplimiento de las metas del Gobierno Nacional en materia de vivienda, y su avance es reportado a través del SINERGIA como se indica a continuación:

III. **Pacto por la equidad:** Política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados.

E. **Estrategia transversal PND:** Vivienda y entornos dignos e incluyentes

Objetivo 2: Profundizar el acceso a soluciones de vivienda digna y facilitar el financiamiento formal a los hogares de menores ingresos.

Meta

Indicadores de producto						
Sector	Programa	Indicador	Línea base	Meta del cuatrienio	ODS asociado (Principal)	ODS asociado (secundario)
Vivienda, Ciudad y Territorio	Soluciones de vivienda y vivienda Honor	Viviendas de Interés Social urbanas iniciadas (T)	492,003	520,000	 11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	 1 FIN DE LA POBREZA  10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

Fuente: PND 2018 – 2022

El seguimiento y evaluación a través del Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (SINERGIA), le permiten al Gobierno Nacional y a la ciudadanía en general, verificar el progreso de las políticas y programas para la consecución de los objetivos y metas.

Caja Honor, se alinea con otras estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, como se indica a continuación:

I. **Pacto por la Legalidad:** Seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y en democracia.

C. **Estrategia transversal PND:** Alianza contra la corrupción: Tolerancia cero con los corruptos

Objetivo 1 PND: Pacto de cero tolerancia a la corrupción y a la falta de transparencia

Fortalecer las capacidades institucionales para combatir la corrupción, afianzar la legalidad y el relacionamiento colaborativo con el ciudadano, cuyas estrategias son las siguientes:

- Transparencia y acceso a la información
- Reforzamiento de la rendición de cuentas en todos los sectores y niveles de gobierno
- Relacionamiento colaborativo con la ciudadanía
- Contratación y compra pública
- Gestión de control interno y disciplinario.

En este sentido Caja Honor formula anualmente el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano de manera participativa, y publica los avances de su cumplimiento, con relación a los siguientes componentes

1. Gestión de Riesgos Anticorrupción y mapa de riesgos anticorrupción
2. Racionalización de trámites
3. Servicio al Ciudadano

4. Transparencia y Acceso a la información pública, para lo cual Caja Honor realiza el seguimiento a la matriz del Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública (ITA)
5. Rendición de Cuentas

Caja Honor permanentemente realiza sensibilización del actuar en principios y valores en cumplimiento de la Política de Integridad del MIPG.



Asimismo, participa en la Ferias Nacionales de Servicio al Ciudadano programadas por el DNP, con información relativa a los trámites y servicio que brinda Caja Honor.

II Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad: Una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos.

D. Estrategia Estado simple: menos trámites, regulación clara y más competencia

Objetivo 1 PND: Disminuir la regulación y trámites para un ambiente competitivo.

Metas:

Indicadores de resultado					
Sector	Indicador	Línea base	Meta cuatrienio	ODS asociado (Principal)	ODS asociado (secundario)
Función Pública	Acciones de racionalización de trámites de alto impacto (T)	1,493	3,093		

Fuente: PND 2018 – 2022

Caja Honor en cumplimiento de esta estrategia, automatiza y racionaliza trámites con el fin de acercar al ciudadano con el estado, para ello al cierre del cuatrienio tiene previsto contar con 8 trámites totalmente en línea


XV Pacto por una Gestión Pública efectiva

A. Estrategia: Transformación de la administración pública

Objetivos:

- Mejorar la eficiencia y productividad en la gestión y las capacidades de las entidades públicas de los sectores. (El DAFP consolidará el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en las entidades públicas del orden nacional y territorial, y diseñará un esquema de asesoría técnica integral de acompañamiento por parte de las entidades líderes de las políticas de gestión y desempeño)

Meta:

Indicadores de resultado					
Sector	Indicador	Línea base	Meta cuatrienio	ODS asociado (Principal)	ODS asociado (secundario)
Función Pública	Índice de Desempeño Institucional Nacional	0	10		

Fuente: PND 2018 – 2022

Caja Honor en 2018, obtuvo una calificación del 95,1% en el Índice de Desempeño Institucional, medido a través del FURAG, consolidándose como la mejor Entidad, el reto para los siguientes años es mantener esta calificación

A continuación, se presenta la Alineación de Caja Honor con la Política de Defensa y Seguridad PDS para la legalidad, el emprendimiento y la equidad:

Objetivo: 6.1.7 “Garantizar la protección, profesionalización y bienestar de los miembros de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional y sus familias”

Línea de Política: 6.2.6 “Fortalecimiento institucional, eficiencia y bienestar”

Iniciativa Estratégica: 6.2.6.10 “Justicia y bienestar de los miembros de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional”

Por otra parte, respecto al imperio de la ley y convivencia pacífica, como pilar del Plan Nacional de Desarrollo que busca mejorar la gestión del Sistema de Justicia para que sea más moderno, cercano a los ciudadanos, efectivo y oportuno y fortalecer los mecanismos de defensa jurídica del Estado previniendo el daño antijurídico y el impacto fiscal del pago de sentencias y conciliaciones consolidando el Sistema de Defensa Jurídica del Estado, desincentivando el abuso del derecho, fortaleciendo las primeras instancias y digitalizando la justicia, esto último con el fin de modernizar el sistema de justicia, ampliando la digitalización del litigio a todos los procesos adelantados por la Rama Judicial, lo que conlleva a generar una gran ayuda al medio ambiente, toda vez que el uso del expediente electrónico, ahorraría el consumo del papel.

Por su parte, la Organización para la cooperación y el desarrollo económico (Ocde) la conforman 37 países entre los que hace parte Colombia, siendo esta la organización que se autodefine como foro que promueve la cooperación y el desarrollo económico y el cambio social, gracias al intercambio de experiencias exitosas que interesan a los sectores público y privado.

La participación en la Ocde equivale a un sello de calidad de las políticas públicas. Para la comunidad internacional y para los inversionistas representa una garantía de que la gestión gubernamental será conducida en conformidad con normas y procedimientos de carácter multilateral. Este es un aspecto valioso para los países que desean atraer la inversión extranjera.

Comparativo montos de subsidios

El esquema de subsidios de vivienda para los afiliados de Caja Honor es único y no está enmarcado dentro del sistema de subsidio familiar que maneja el Estado, en la siguiente tabla se presenta un comparativo con las Cajas de Compensación:

Tabla No. 1: Comparativo subsidios

CONCEPTO	CAJAS DE COMPENSACIÓN	CAJA HONOR
SUBSIDIO	Se entrega por una vez al núcleo familiar	Se entrega por una vez al núcleo familiar
ESQUEMA	El valor del subsidio depende del nivel de ingresos de la familia	Es diferencial y único para la Fuerza Pública
VALOR DEL SUBSIDIO	Entre 20 y 30 SMLMV. Valor de \$16.5 a \$24.8 millones. Vivienda nueva.	Entre 41 y 121 SMLMV. Valor de \$33.9 a \$100.2 millones
	Entre 4 y 22 SMLMV. Valor de \$3.3 a \$18.2 millones. Vivienda usada.	
ASIGNACIÓN	Nivel de ingreso.	Otorgado por categorías: Oficial, Suboficial, Nivel Ejecutivo de la Policía Nacional, Agente, Soldado Profesional e Infante de Marina Profesional
RECURSOS	Recursos parafiscales	Gobierno Nacional: Ministerio de Defensa Nacional = 3% nóminas + CAJA HONOR = Utilidades Operacionales

Fuente: Decreto Ley 353 de 1994, Ley 973 de 2005 y Ley 1305 de 2009 / Decreto 1533 de 2019 - Oficina Asesora de Planeación.

1.1.2 Entorno Económico

La mayor parte del mercado internacional anticipaba una disminución en la tasa de crecimiento global para 2019 y 2020; sin embargo, múltiples eventos macroeconómicos han hecho que se hagan revisiones a la baja. Entre los eventos más relevantes que afectarán el crecimiento se encuentra, el escalamiento de la guerra comercial entre China y EE. UU, el deterioro de economías como la de Argentina y Turquía, disminución en el nivel de crecimiento de las economías de China y EE. UU; y una normalización de las políticas económicas expansivas. Todo lo anterior, ha generado un nivel de crecimiento y perspectivas menores. Luego de tener estos temas en consideración el Banco Mundial situó sus perspectivas de crecimiento global en 2.6% para 2019 y 2.7% para 2020 (Banco-Mundial, 2019). Sin embargo, estas perspectivas podrían disminuir en caso de que la guerra comercial siga escalando.

La economía de Estados Unidos creció al 3.1 % el primer trimestre de 2019, sin embargo no se espera que siga creciendo a los niveles actuales debido a los signos de desaceleración tales como un nivel de inflación alejándose de la meta del 2%, reducción en las perspectivas de crecimiento para el sector privado, disminución en la actividad manufacturera y exportaciones con niveles por debajo de lo previsto (Long, 2019). Adicionalmente, la inestabilidad política generada por el presidente Trump respecto a la implementación de nuevos impuestos a México y la Unión Europea y la consideración de la Reserva Federal (FED) de reducir las tasas de interés, han llevado a la FED a considerar que el país disminuya su crecimiento de 3% en 2018 a 2.1% en 2019 y 1.9% en 2020 (Federal Reserve, 2019).

Por otro lado, China viene mostrando desaceleración y una serie de cambios que son propios de una economía que está madurando y pasando a una nueva etapa. Por esto, el gobierno se vio en la obligación de imponer restricciones de endeudamiento lo que a su vez golpea el consumo y desarrollo. Por último, el impacto que ha generado las tarifas impuestas por el gobierno de EE. UU en donde hay un total de USD \$250 billones de exportaciones afectadas (BBC News, 2019). Debido a lo anterior, la economía mostró un crecimiento para el segundo trimestre del año 2019 de 6.2%.

En cuanto a Europa, el nivel de crecimiento viene disminuyendo desde mitades de 2018, luego de una fase de alto crecimiento que comenzó a partir de 2016 (Dr. Boersch, 2019). La debilidad de la Eurozona viene principalmente por el sector industrial generada principalmente por el aumento del proteccionismo alrededor del mundo y una menor demanda de sus principales socios comerciales China y EE. UU (Dr. Boersch, 2019). Adicional, el otro tema que puede afectar la capacidad europea corresponde al posible establecimiento del “Brexit”.

El desempeño para Latino América a finales de 2018 y comienzos de 2019 fue bueno pero menor de lo esperado. De acuerdo con la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) se espera que el crecimiento para la región conjunta se sitúe en 1.7% (1.4% solo América del Sur) (CEPAL, 2018). Se pronostican altos niveles de incertidumbre a lo largo del año guiados principalmente por la guerra comercial y su impacto con América Latina.

Con respecto al crudo, el consenso de analistas de Bloomberg pronostica un precio de USD \$60 para el comienzo de 2020 y de acuerdo con los contratos de futuros se espera que el valor disminuya a alrededor de USD \$56 en el mediano plazo.

La economía de Colombia creció el primer trimestre del año un 2.8% con respecto al mismo periodo del año anterior. Para el resto de 2019 y 2020 se espera un crecimiento liderado por la demanda interna, la demanda externa se mantendrá débil.

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) se ha mantenido en niveles cercanos del objetivo del Banco de la República y de acuerdo con el consenso de analistas que usa el Banco, se espera que la inflación se mantenga alrededor de 3.4% para 2019 y 3.3% para 2020 (BanRep, 2019). Con estos datos, se esperaría que no haya cambios en la tasa de intermediación este año.

El peso colombiano se devaluó 6.99% respecto al dólar en el 2019, registrando una Tasa Representativa del Mercado (TRM) por valor de \$3.249,75 en enero de 2019 y una TRM de \$3.477,03 en septiembre del mismo año. Se espera en promedio una TRM de \$3.396 para el último trimestre del 2019 según consenso de analistas de Bloomberg.

Teniendo en cuenta lo anterior y la composición del portafolio de Caja Honor en títulos denominados en PESOS y UVR'S, es importante mencionar que se mantiene un equilibrio dada la inflación del país que permite mantener una cobertura natural frente al panorama económico. También es de resaltar que dado que el portafolio de la Entidad está clasificado hasta el vencimiento no hay exposición a la volatilidad del mercado, cumpliendo así con los pilares de seguridad, rentabilidad y liquidez.

1.1.3 Entorno Social y Ecológico Ambiental

De acuerdo con las cifras presentadas por el Comando General de las Fuerzas Militares y de Policía se evidenció que, durante los periodos de enero a mayo, en el 2018 se presentaron 61 miembros de la fuerza pública asesinados en actos del servicio, mientras que en el mismo periodo de 2019 la cifra fue de 33, lo que representó una disminución del 45%.

De igual manera, se puede observar la tendencia a la baja de miembros de la Fuerza Pública heridos en actos del servicio. Se evidenció que, durante los periodos de enero a mayo, en 2018 se presentaron 407 miembros de la Fuerza Pública heridos en actos del servicio, mientras que en el mismo periodo de 2019 la cifra fue de 323, lo que representó una disminución del 20%.

Sin embargo, no se puede desconocer la situación que se está presentando con la polarización del proceso de paz y los riesgos de seguridad se prevee la prolongación del conflicto

armado. Esto puede implicar el desarrollo de numerosas acciones armadas contra la población civil y la Fuerza Pública que podrían cambiar la tendencia de las estadísticas presentadas.

Por lo anterior, son grandes los aciertos frente al reto de consolidar la paz desde la discapacidad, la multiculturalidad, el dolor, la esperanza y la fe que se puede volver a empezar y que es una oportunidad con el apoyo del Estado por el sacrificio que realizaron al salvaguardar la seguridad y defensa de Colombia.

Las viviendas de los modelos “Héroes” y “Siempre Soldados” con cargo al Fondo de Solidaridad obedecen a la filosofía “Mejor producto, mejor precio”. Dentro del mercado de Vivienda de Interés Social, los inmuebles se entregan en condiciones técnicas con adecuaciones para el personal con discapacidad.

En cada proyecto se reúnen familias provenientes de diferentes regiones del país, cuyo camino de aprendizaje y tolerancia es ejemplo para la convivencia pacífica y marco para mostrar la pluriculturalidad y variedad en tradiciones

En materia de vivienda, el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 buscó generar las bases para profundizar la atención del déficit cuantitativo de vivienda y de hogares de menores ingresos, para lo cual incorporó dentro de la política de vivienda la atención a los hogares en materia de titulación, mejoramientos de viviendas y/o entornos, a través del Programa Casa digna, vida digna; y un esquema de acceso a vivienda en arrendamiento mediante “Semillero de propietarios”.

En este sentido, Caja honor contribuyó facilitando el acceso a 31.661 afiliados a una solución de vivienda durante el periodo 2018-2019 a septiembre, beneficiando aproximadamente a 126.644 personas que integran los núcleos familiares, superando a municipios como Quibdó, Duitama, Sogamoso, Buga, Girardot y Ocaña, entre otros, con menos de 127.000 habitantes. Para el periodo 2019-2022 se proyectan 87.904 soluciones de vivienda para los afiliados a Caja Honor.

Caja Honor contribuye con la entrega de 60.880 subsidios de vivienda a sus afiliados y su núcleo familiar a través del modelo vivienda 14 en diferentes Categorías (Oficiales, Suboficial, Agente, Soldado)

En temas ambientales, Caja Honor se alinea con el siguiente pacto transversal

IV Pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo:

El pacto busca el equilibrio entre el desarrollo productivo y la conservación del ambiente, potenciando nuevas economías y asegurando la base natural para futuras generaciones. Desde el DNP se impulsa esta visión, asegurando que la planeación del desarrollo a mediano y largo plazo del país incorpore: sectores comprometidos con la sostenibilidad y el cambio climático; la biodiversidad y riqueza natural del país como activos estratégicos de la Nación; el conocimiento y la prevención del riesgo de desastres y la adaptación al cambio climático; instituciones ambientales modernas para lograr la apropiación social de la biodiversidad y el manejo de los conflictos socio ambientales.

En cuanto a la política de crecimiento verde para el desarrollo de Colombia, en un horizonte de 13 años (2018-2030), está orientada a impulsar la productividad y la competitividad del país y al mismo tiempo al desarrollo sostenible con inclusión social para superar la pobreza y la desigualdad.

Vendrá un período de transición hacia mejores prácticas ambientales en diversos sectores e incrementos de inversiones en transformación tecnológica, adecuación de procesos, uso de biomateriales, reciclaje y demás actividades relacionadas con el Crecimiento Verde. La sociedad, por

su parte, está llamada a ser el motor de la transformación. El cambio cultural de los ciudadanos es una fuente poderosa de cambio, capaz de propiciar las condiciones para la consolidación del Crecimiento Verde a través de sus decisiones, tanto de consumo, como sociales y políticas, aseguró Hernando José Restrepo, director de la Misión de Crecimiento Verde.

En Caja Honor, para el año 2020, se continuará capacitando continuamente a todos los funcionarios, colaboradores, afiliados, proveedores, construyendo y desplegando campañas de buenas prácticas ambientales, bajo los principios de prevención y responsabilidad social. Se proyecta continuar con el control energético, el control del recurso hídrico, con el fin de lograr un consumo menor o igual al 3% frente al período anterior y la disminución del consumo de papel empleando medios electrónicos en la gestión de procesos.

1.1.4 Entorno Tecnológico

“La transformación digital es transversal a todos los sectores económicos y sociales, en particular, contribuye al cumplimiento de la ecuación de bienestar compuesta por los principios de legalidad y emprendimiento para alcanzar la equidad, por eso el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 genera herramientas encaminadas a dinamizar el crecimiento económico potencial a 4,1% al finalizar el gobierno del presidente Iván Duque”, aseguró la directora general del DNP, en el marco del Congreso Internacional TIC. (Cartagena. 06 de septiembre de 2019). “La transformación digital como generador transversal de valor económico y social: la visión del PND”

“Todas las áreas del gobierno pueden beneficiarse de la incorporación de nuevas tecnologías, y para insertar a Colombia en la Era del Conocimiento debemos digitalizar por completo el funcionamiento del Estado tanto a nivel nacional como territorial” (presidente Iván Duque, 2018).

En este sentido a continuación se muestra la alineación de Caja Honor con el Plan Nacional de Desarrollo – PND 2018-2022, en aspectos tecnológicos:

Pactos Transversales:

VII Pacto por la transformación digital de Colombia: Gobierno, empresas y hogares conectados con la era del conocimiento.

B. Hacia una sociedad digital e industria 4.0: por una relación más eficiente, efectiva y transparente entre mercados, ciudadanos y estado

Objetivos:

- Impulsar la administración digital de la administración pública
- Promover la digitalización y automatización masiva de trámites
- Diseñar e implementar planes de transformación digital en entidades públicas nacionales
- Definir e implementar la infraestructura de datos para generar valor social y económico
- Promover la masificación de la factura electrónica
- Realizar el ajuste normativo para el nuevo entorno laboral digital (Teletrabajo)

Con la estrategia de la digitalización emitida por el Gobierno Nacional (Lineamientos establecidos por MINTIC con Manual de Gobierno Digital) y los lineamientos de la Superintendencia Financiera (circular externa 005 de 2019, circular externa 007 de 2018, circular externa 021 de 2019), el país durante los últimos años viene dando un impulso al despliegue y masificación del acceso a

infraestructura digital y fortalecimiento de la industria de TI, a fin de desarrollar una administración moderna capaz satisfacer las necesidades y la protección de derechos de la ciudadanía a través de la toma de decisiones soportada en el uso de TIC.

Caja Honor está en la ruta de la Transformación Digital, con retos muy interesantes, en materia de infraestructura de comunicaciones en cuanto a conectividad que puede considerarse como el principal eslabón en la cadena de digitalización y de la apropiación de TIC, mejoramiento del core del negocio y continuar con el fortalecimiento de la Seguridad Informática y Ciberseguridad.

En consecuencia la Entidad cuenta con tecnologías avanzadas como son servicios en línea, aplicativo móvil, kioscos interactivos, adopción de IPV6, orientados a fortalecer y mantener una plataforma tecnológica y sistemas de información actualizados, omnicanalidad y fácil comunicación con nuestros afiliados.

La proyección para el año 2020 es utilizar inteligencia artificial con la herramienta de chatbot, la robotización de procesos (RPA), la obtención de conocimientos mediante el análisis de datos (Big Data), establecimiento de los servicios en la nube; que permita un enfoque hacia la generación de mayor impacto en las capacidades administrativas con una visión integral orientada a la generación de valor que permitan responder a las necesidades que demanda un escenario de economía digital, así como al establecimiento y desarrollo de mejores condiciones a los afiliados y, por ende, un nivel superior de vida.

Así mismo, continuar con el monitoreo y protección de marca de la Entidad, mediante la herramienta markmonitor lo que conlleva al fortalecimiento de la ciberseguridad en los trámites de nuestros afiliados.

Fuentes de referencia análisis PESTEL

- Departamento Nacional de Planeación (DNP).
- Documentos CONPES 3918, 3920, 3926.
- Banco de la República - Colombia.
- Departamento administrativo nacional de estadística (DANE).
- Asociación nacional de instituciones financieras (ANIF).
- www.preciopetroleo.net.
- Fondo Monetario Internacional.
- Oficina del Alto Comisionado para la paz (OACP) PRENSA.

1.2 Partes Interesadas

Parte del análisis del contexto organizacional es la identificación de las partes interesadas, entre las cuales Caja Honor tiene especial relacionamiento con entidades del Gobierno, proveedores, funcionarios, contratistas, sector inmobiliario y financiero, como se muestra a continuación:

Tabla No. 2 Matriz partes interesadas

GRUPO DE INTERÉS	DESCRIPCIÓN	RELACION CON LOS GRUPOS DE INTERÉS
Superintendencia Financiera de Colombia – SFC	La SFC tiene por objetivo supervisar el sistema financiero colombiano, con el fin de preservar su estabilidad, seguridad y confianza, así como, promover, organizar y desarrollar el mercado de valores colombiano y la protección de los inversionistas, ahorradores y asegurados.	Caja Honor debe cumplir la reglamentación y normatividad pertinente, atendiendo en forma diligente los informes y reportes determinados por la SFC.
Entes de Control Externo	Corresponde al control que según la competencia, ejercen la Contraloría General de la República, la Procuraduría General de la Nación, la Contaduría General de la Nación y la Revisoría Fiscal de la Entidad, entre otros.	Caja Honor, debe acatar e implementar lo establecido por los entes de control en pro del mejoramiento de su gestión, atendiendo oportunamente los requerimientos que estos realicen.
Grupo Social y Empresarial de la Defensa – GSED	El GSED, como ente que agrupa a las empresas adscritas y vinculadas al Ministerio de Defensa, orienta el direccionamiento estratégico con metas ambiciosas y retadoras.	Caja Honor, es una Entidad aporta al bienestar de los miembros de la Fuerza Pública, afiliados a la Entidad, facilitándoles el acceso a una solución de vivienda en cumplimiento de su naturaleza jurídica y de acuerdo con la MEGA establecida en cada periodo.
Ministerio de Defensa Nacional – MINDEFENSA	El ejercicio de la tutela administrativa, corresponde al MINDEFENSA, lo cual incluye la orientación, coordinación y control de Caja Honor en los aspectos de organización, personal y actividades que debe desarrollar de acuerdo con la política general del Gobierno.	Caja Honor debe colaborar con el MINDEFENSA en la formulación de políticas y planes, en materia de vivienda propia para sus afiliados.
Afiliados	Son afiliados los oficiales, suboficiales, miembros del nivel ejecutivo, soldados profesionales, agentes, infantes de marina y personal civil de las Fuerzas Militares y de Policía, así como funcionarios de la Entidad, conforme a lo establecido en el Art. 1 de la Ley 1305 de 2009.	Caja Honor debe facilitar a los afiliados, la adquisición de vivienda propia, mediante la realización o promoción de todas las operaciones del mercado inmobiliario, incluidas las de intermediación, captación y administración del ahorro y cesantías.
Proveedores	Personas jurídicas o naturales, que suministran productos o servicios, como apoyo al cumplimiento de los objetivos institucionales.	La contratación con proveedores de bienes y de servicios, que le permiten a Caja Honor apoyar el desempeño de sus procesos.
Servidores Públicos	Son los funcionarios y contratistas que laboran para la Entidad. Son su principal recurso y contribuyen con el cumplimiento de los objetivos institucionales.	De acuerdo con el Plan Estratégico de Talento Humano, se establece la obligación del desarrollo de las competencias y el cumplimiento de la dimensión de Talento Humano incluida en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.
Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP	La Función Pública, formula y promueve las políticas e instrumentos en empleo público, organización administrativa, control interno y racionalización de trámites y evalúa el impacto que las mismas tienen en la Administración Pública. Es además fuente jurídica y doctrinaria en los temas de empleo público, políticas de gestión y desempeño, gestión, organización y funcionamiento de la administración pública. Evalúa el índice de gestión y desempeño de conformidad en lo establecido en el MIPG.	Caja Honor, como entidad pública, debe cumplir con todos los preceptos y directrices establecidos por Función Pública, implementando y adoptando los mecanismos a que haya lugar. Debe reportar los resultados de su gestión en el FURAG.
Departamento Nacional de Planeación – DNP	El DNP orienta, formula, monitorea, evalúa y hace seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo económico, social y ambiental del país, a través de un trabajo interinstitucional coordinado con las entidades del orden nacional y territorial, con sentido de responsabilidad frente a la ciudadanía.	Caja Honor, reporta el cumplimiento de las metas de Gobierno al Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados - SINERGIA, en lo relacionado con los subsidios otorgados a sus afiliados y su clasificación en vivienda nueva y usada.
Instituto Colombiano de Normas Técnicas -ICONTEC	El ICONTEC es un organismo, que promueve, desarrolla y guía la aplicación de Normas Técnicas Colombianas - NTC y otros documentos normativos, con el fin de alcanzar una economía óptima de conjunto, el mejoramiento de la calidad y facilita las relaciones cliente-proveedor, en el ámbito empresarial nacional o internacional.	En atención a los informes de las auditorías de seguimiento o de renovación de certificaciones, en cumplimiento a los numerales de las normas NTC ISO 9001 y 27001, la Entidad debe levantar las acciones pertinentes para el mejoramiento continuo de los Sistemas de Gestión.
Unidades Ejecutoras	Corresponde a las entidades adscritas y vinculadas al Ministerio de Defensa Nacional, con las que se tiene relación para el giro de los aportes de los afiliados que conforman las cuentas individuales para solución de vivienda y administración de cesantías.	Caja Honor debe coordinar actividades relacionadas con los aportes de los afiliados, promover modelos de solución de vivienda y las demás actividades administrativas y de carácter institucional que le correspondan.
Constructoras	Personas jurídicas dedicadas al negocio de la construcción, promoción y comercialización de proyectos inmobiliarios que suministran viviendas, las cuales apoyan al cumplimiento de la misión de la Entidad.	Caja Honor debe seleccionar empresas constructoras que cumplan con los criterios establecidos por la Entidad para ofrecer un portafolio de viviendas a sus afiliados.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

1.3 Análisis DOFA por Unidades Estratégicas de Negocio

A continuación, se presenta la actualización del análisis DOFA por Unidades Estratégica de Negocio – UEN, labor que se realizó de manera participativa con las diferentes dependencias de la Entidad.

Tabla No. 3 UEN Gestión de Activos y Pasivos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Incrementar recursos por parte del Gobierno para subsidios de vivienda Buenas prácticas del sector financiero Implementación crédito de vivienda	Giro inoportuno de recursos por partes de las Unidades Ejecutoras Ataques a la infraestructura tecnológica Incertidumbre en los mercados financieros Cambios en el comportamiento de las variables macroeconomicas
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal con conocimiento y experiencia en los temas. Diversificación portafolio de inversiones Adecuada gestión fiscal calificada como eficiente por parte de la CGR Política de eficiencia administrativa Gestión GAP de subsidios de vivienda Línea de crédito para los afiliados a través de leasing	Rotación de personal por escala salarial

Fuente: Oficina Asesora de Planeación, 2019

Tabla No. 4 UEN Soluciones de Vivienda

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Ferias de servicio programadas por el Gobierno Convenios y alianzas con entidades públicas y privadas Incremento en el posicionamiento de marca Investigación de mercados	Baja oferta de vivienda por altos costos Ataques en la infraestructura tecnológica
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Ferias inmobiliarias y ruedas de negocio Inscripción de proyectos y firmas inmobiliarias para solución de vivienda Aprovechamiento de medios, canales de comunicación y redes sociales para divulgación de trámites y servicios. Piezas publicitarias en los diferentes canales	Proceso parcialmente sistematizado.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación, 2019

Tabla No. 5 UEN Operaciones de aportes, subsidios y cesantías

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Interoperabilidad entre entidades Convenios entre entidades de Gobierno y financieras Adopción de buenas prácticas de servicio al cliente	Ataques en la infraestructura tecnológica Inconsistencias en la información suministrada por las unidades ejecutoras
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Trámites e información en línea para los afiliados Trámites sin costo para los afiliados Puntos de atención a nivel nacional y puntos móviles Oportunidad en la atención de trámites y servicios Implementación trámites simplificados Atención incluyente	Movilidad de los afiliados que dificulta el acceso a la información. Desinterés de los afiliados para acceder a una solución de vivienda oportunamente.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación, 2019

Adicionalmente, Caja Honor ha identificado las siguientes fortalezas transversales a la Entidad:

- Primer lugar a nivel nacional en el FURAG
- Planeación, seguimiento y control a la gestión institucional
- Caja Honor, un gran lugar para trabajar GPTW.
- Compromiso de la alta dirección en el cumplimiento de los objetivos institucionales y disponibilidad de recursos.
- Comité Institucional de Gestión y Desempeño
- Bajo nivel de exposición al riesgo.
- Direccionamiento estratégico definido y aplicado.
- Cultura organizacional en principios y valores.
- Gestión Documental (flujos documentales automatizados)

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN

La estrategia de Caja Honor está orientada a contribuir con el bienestar de los miembros de la Fuerza Pública, facilitando el acceso a una solución de vivienda, alineada con las Políticas del Gobierno Nacional plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2022, **“Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”**, cuya ecuación es Legalidad + Emprendimiento = Equidad; las directrices del Ministerio de Defensa Nacional a través del Grupo Social y Empresarial de la Defensa y Bienestar (GSED), Superintendencia Financiera de Colombia y el Departamento Administrativo de la Función Pública y de acuerdo con lo establecido en la segunda dimensión del MIPG “Direccionamiento Estratégico y Planeación”, cuyo propósito es definir la ruta estratégica que guiará la gestión institucional para el cumplimiento de su objeto social.

La Junta Directiva en sesión de noviembre de 2018, aprobó la Planeación Estratégica Institucional 2019-2022. (En documento anexo 1 se presenta avance con corte a septiembre 2019).



Mapa Estratégico 2019 - 2022



Lineamientos Estratégicos



3. ALINEACIÓN MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión de manera articulada e intercomunicada a través de las dimensiones y políticas de gestión y desempeño permite de manera razonable el cumplimiento de los objetivos institucionales acorde al ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

3.1 Matriz de Interrelación Dimensiones, y Políticas de Gestión y Desempeño

En la siguiente tabla se presenta la interrelación de las Dimensiones y Políticas del MIPG, responsables y productos generados en Caja Honor.

Tabla No. 6 matriz de interrelación dimensiones y políticas de Gestión y Desempeño

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN	POLITICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	RESPONSABLE	PRODUCTOS
1. TALENTO HUMANO Obj.4) Desarrollar las competencias del Talento humano y consolidar el modelo de felicidad laboral	<p>MIPG concibe el Talento Humano como el activo más importante con el que cuentan las Entidades y, por lo tanto el factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados.</p> <p>En Caja Honor, la persona es el centro de gravedad para la sostenibilidad y posicionamiento de la Entidad como motor que hace posible brindar un servicio con sentido humano a nuestros afiliados, por esto el énfasis de la gestión del talento humano se enfoca en:</p> <p>1) Liderazgo transformacional: se logró con una filosofía de propósitos y pasión por el trabajo, comportamiento ético, capacidad estratégica, técnica y ejemplarizante, reconocimiento y participación de la persona.</p> <p>2) Procesos eficientes: con un enfoque basado en procesos, con tecnología y objetivos claros.</p> <p>3) Estilo de vida y trabajo saludable: ambiente cálido, autocuidado, buenas prácticas y mejora continua.</p> <p>4) Trabajo en equipo: fomentando la comunicación asertiva, equidad en el trabajo, iniciativa, creatividad y un comportamiento en principios y valores.</p>	<p>*Gestión Estratégica del Talento Humano</p> <p>*Integridad</p>	<p>Gerente General</p> <p>Subgerente Administrativo</p> <p>Área de Talento Humano</p>	<p>Plan Estratégico de Talento</p> <p>Plan Anual de Vacantes</p> <p>Plan de Previsión de Recursos Humanos</p> <p>Plan de Capacitación</p> <p>Plan de Incentivos</p> <p>Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo</p> <p>Código de Ética y Conducta</p>
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN * Todos los objetivos estratégicos	<p>En el marco del MIPG es fundamental que las Entidades tengan claro su horizonte a corto y mediano plazo que le permita priorizar sus recursos y talento humano y focalizar sus procesos de gestión en la consecución de los resultados, con los que garantiza los derechos, satisface las necesidades y atiende los problemas de los ciudadanos.</p> <p>En Caja Honor se realiza un proceso detallado y participativo de planeación estratégica, el cual es la carta de navegación para cada cuatrienio, incluye un análisis del contexto organizacional, el análisis de los riesgos, la definición del direccionamiento estratégico y la formulación de los planes institucionales.</p> <p>Así mismo se han determinado planes de acción por proceso que contienen indicadores que permiten medir la eficacia, la eficiencia y la efectividad y el aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales.</p> <p>Los Planes de que trata el Decreto 612 de 2018, han sido integrados al Plan de Acción Institucional, son publicados y monitoreados periódicamente.</p> <p>La Entidad cuenta con políticas de eficiencia administrativa como control y optimización del gasto, de igual manera es armonizada con el Plan de Acción Institucional PAI se estructura el presupuesto de cada vigencia, se cuenta con una planeación financiera a largo plazo.</p> <p>El Plan Estratégico, el Plan de Acción Institucional, y el presupuesto son aprobados por Junta Directiva.</p> <p>El cumplimiento de los planes institucionales es monitoreado por la Oficina Asesora de Planeación, quien también consolida y publica los informes de gestión institucional.</p> <p>Caja Honor por ser una Entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia cuenta con un Sistema de Administración de Riesgo conformado por: SARO, SARMI, SARLAFT, SARC, SARL, Seguridad y Ciberseguridad y que gracias a la gestión de sus controles se encuentra en un nivel bajo de exposición.</p>	<p>*Planeación Institucional</p> <p>*Gestión Presupuestal y Eficiencia en el Gasto Público</p>	<p>Junta Directiva</p> <p>Gerente General</p> <p>Jefe Oficina Asesora de Planeación</p> <p>Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo</p> <p>Subgerentes</p> <p>Líderes de Proceso</p> <p>Líderes de Puntos de Atención</p>	<p>Direccionamiento Estratégico</p> <p>Plan Estratégico Institucional</p> <p>Plan de Acción Institucional</p> <p>Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano</p> <p>Presupuesto anual</p> <p>Plan de Contratación</p> <p>Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información</p> <p>Plan de Seguridad y Privacidad de la Información</p> <p>Código de buen gobierno</p> <p>Manuales del Sistema de Administración del Riesgo y Ciberseguridad</p> <p>Identificación riesgos estratégicos y de corrupción</p> <p>Estructura Organizacional</p> <p>Mapa de Procesos</p> <p>Sistema de Gestión de la Calidad</p> <p>Resultados índice de Gestión y desempeño</p> <p>Resultados auditorías ICONTEC</p> <p>Informes de Gestión</p> <p>Actas Comité Institucional de Gestión y Desempeño</p> <p>Autodiagnósticos FURAG</p> <p>Comité de Riesgos</p> <p>Comité Financiero</p>
3. GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS Obj. 1) Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y seguridad de los afiliados y sus familias. Obj. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.	<p>MIPG facilita que la gestión de las Entidades, esté orientada hacia el logro de los resultados en el marco de la integridad. Para esto, pone en marcha los cursos de acción o trayectorias de implementación definidas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación. Esta dimensión aborda dos perspectivas: la primera asociada a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización, "Ventanilla hacia adentro" y la segunda referente a la relación Estado Ciudadano "Ventanilla hacia afuera".</p> <p>En Caja Honor con relación a la "Ventanilla hacia adentro" realiza un análisis organizacional determinando el cumplimiento de las funciones encomendadas desde la Ley y su despliegue en la estructura organizacional y de procesos, produciendo recomendaciones para el fortalecimiento institucional y la mejora continua con un enfoque basado en procesos para lo cual se han caracterizado los mismos y se han identificado las partes interesadas, necesidades, expectativas, riesgos y oportunidades y se cuenta con información documentada para la adecuada gestión. Por otra parte para la provisión de recursos físicos y logísticos se cuenta con el proceso de Servicios Administrativos, que además es responsable del control de inventarios y cumplir las políticas de gobierno en materia de austeridad.</p> <p>De igual manera Caja Honor cumple con las políticas de Gobierno Digital: TIC para la gestión y cuenta con un Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) alineado con el Plan Estratégico Institucional (PEI), así mismo cuenta con políticas claras de seguridad y privacidad de la información y tratamiento de datos personales, que hacen parte del Sistema de Seguridad de la información certificado por ICONTEC en la NTC ISO 27001:2013 y que son fundamentales en cumplimiento de las disposiciones de la Superintendencia Financiera de Colombia.</p> <p>Caja Honor en cumplimiento de la Política de Defensa Judicial cuenta con un comité de conciliación que cumple con las orientaciones de la ANDJE, por tal razón la Entidad vea por la defensa de los intereses de la Entidad.</p> <p>Referente a la "Ventanilla hacia afuera" - Relación Estado Ciudadano- Caja Honor facilita a sus afiliados los trámites y servicios a través de los diferentes canales, brindando información clara, oportuna y de fácil acceso para hacer realidad el sueño de tener vivienda propia por el modelo de su conveniencia previo cumplimiento de requisitos. La Entidad caracteriza a sus afiliados empleando medios tecnológicos para identificar sus características, actitudes y preferencias para responder de la mejor manera a sus requerimientos. En los últimos años la Entidad ha venido racionalizando e implementando sus trámites en línea, y con la puesta en marcha de puntos móviles se ha logrado una mayor cobertura a nivel nacional. Se cuenta con el apoyo de oficinas de Enlace de las Fuerzas, para llevar a las Unidades Militares y de Policía la información de trámites y servicios de la Entidad. También de manera anual diseña y ejecuta su estrategia de rendición de cuentas y participación ciudadana, para la construcción del PAAC, el PAI y el fortalecimiento institucional. La Entidad realiza seguimiento periódico a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública con el fin de publicar la información de manera proactiva y atender oportunamente las solicitudes de los grupos de valor, dando cumplimiento a las políticas de Gobierno Digital "TIC para servicios y TIC para gobierno abierto".</p>	<p>*Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos</p> <p>*Gobierno Digital</p> <p>*Mejora Normativa</p> <p>*Defensa Jurídica</p> <p>*Seguridad Digital</p> <p>*Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción</p> <p>*Servicio al ciudadano</p> <p>*Seguridad Digital</p> <p>*Gobierno Digital</p> <p>*Racionalización de trámites</p> <p>*Participación ciudadana en la Gestión Pública</p>	<p>Gerencia General</p> <p>Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones</p> <p>Subgerente de Vivienda y Proyectos</p> <p>Subgerente Administrativo</p> <p>Jefe Oficina Asesora de Planeación</p> <p>Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo</p> <p>Jefe Oficina Asesora Jurídica</p> <p>Jefe Área de Atención al Afiliado</p> <p>Jefe Área de Operaciones</p> <p>Jefe Área Técnica de Vivienda y Proyectos</p>	<p>Plan Estratégico de Tecnología de la Información</p> <p>Plan de Mantenimiento</p> <p>Inventarios</p> <p>Normograma</p> <p>Actas Comité de Conciliación</p> <p>Sistemas de información</p> <p>Estrategia de Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana</p> <p>Ferías Inmobiliarias</p> <p>Ruedas de Negocio</p> <p>Trámites y Servicios en Línea</p> <p>APP</p> <p>Caracterización de Afiliados</p> <p>Programa de Educación Financiera</p> <p>Modelos de solución de vivienda</p> <p>Extractos</p> <p>Cuentas Individuales</p> <p>Plan de Mercado</p>

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN	POLITICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	RESPONSABLE	PRODUCTOS
<p>4. EVALUACION DE RESULTADOS</p> <p>* Todos los objetivos estratégicos</p>	<p>Para el MIPG es importante que las Entidades conozcan de manera permanente los avances en su gestión y los logros de los resultados y metas propuestas, en los tiempos y recursos previstos y si genera los efectos deseados para la sociedad. Esto le permite introducir mejoras en la gestión.</p> <p>En Caja Honor se cuenta con indicadores que permiten monitorear y medir el desempeño en la Entidad en términos de eficacia, eficiencia y efectividad en sus niveles estratégico y operacional. Periódicamente se realiza seguimiento al PAAC y demás planes de integración, se producen y publican informes de cumplimiento, y producto del análisis se da apertura a las correspondientes acciones como contribución a la mejora, para lo cual se cuenta con un sistema de información que almacena y procesa los datos reportados por los líderes de proceso.</p> <p>Por otra parte la Entidad en cumplimiento de su misión aporta de manera significativa al cumplimiento de las metas de gobierno en materia de vivienda, coordinando su actualización periódica a través del SINERGIA.</p>	*Seguimiento y evaluación del desempeño Institucional	<p>Gerencia General</p> <p>Subgerentes</p> <p>Jefes de Área</p> <p>Líderes de Proceso</p> <p>Líderes de Punto de Atención</p>	<p>Hojas de vida de indicadores</p> <p>Cronogramas de Actividades</p> <p>Informes de gestión y desempeño</p> <p>Índice de Satisfacción al Afiliado</p> <p>Cumplimiento metas estratégicas de vivienda</p> <p>Acciones Correctivas</p> <p>Acciones de Mejora</p>
<p>5. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</p> <p>Obj. 3) Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos.</p> <p>Obj. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.</p>	<p>MIPG define la información y comunicación como una dimensión articuladora de las demás, puesto que permite a las entidades vincularse con su entorno y facilitar la ejecución de sus operaciones a través de todo el ciclo de gestión.</p> <p>En Caja Honor, se cuenta con una efectiva gestión documental que cumple con las políticas del AGN, lo cual facilita la toma de decisiones. un factor clave ha sido la implementación de flujos documentales electrónicos para la optimización de tiempos de respuesta entre procesos, de igual manera se cuenta con la clasificación de activos de información, el Plan PINAR.</p> <p>El proceso de Gestión de Comunicaciones es el encargado de liderar las comunicaciones institucionales a través de estrategias que fortalezcan la identidad, imagen y reputación de la Entidad con los grupos de valor en cumplimiento de los objetivos institucionales.</p>	<p>*Administración de Archivos y Gestión Documental</p> <p>*Gestión de la información estadística</p>	<p>Gerencia General</p> <p>Subgerente Administrativo</p> <p>Jefe Área de Gestión Documental</p> <p>Jefe Oficina Asesora de Planeación</p>	<p>Publicación de Informes de reclamos</p> <p>Publicación matrices de información</p> <p>Tablas de retención documental</p> <p>Plan Institucional de Archivos de la Entidad - PINAR</p> <p>Flujos documentales</p> <p>Plan de comunicaciones</p> <p>Boletines internos</p> <p>Estrategia de racionalización de trámites</p> <p>Estrategia de Rendición de Cuentas / Participación Ciudadana</p>
<p>6. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACION</p> <p>Obj. 4) Desarrollar las competencias del Talento humano y consolidar el modelo de felicidad laboral.</p> <p>Obj. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.</p>	<p>La sexta dimensión del MIPG dinamiza el ciclo de política pública, facilita el aprendizaje y la adaptación de nuevas tecnologías, interconecta el conocimiento entre los servidores y dependencias y promueve buenas prácticas.</p> <p>En Caja Honor la gestión del conocimiento se asegura mediante los procesos de aprendizaje, la documentación de buenas prácticas, lecciones aprendidas, documentación de procesos, procedimientos, manuales, guías, también con los repositorios de los sistemas de Información, lo que contribuye a la toma de decisiones y la mejora continua.</p>	*Gestión del Conocimiento	<p>Gerencia General</p> <p>Subgerentes</p> <p>Jefe Oficina Asesora de Planeación</p> <p>Jefe de Área de Talento Humano</p> <p>Líderes de Proceso</p> <p>Líderes de Punto de Atención</p>	<p>Sistemas de Información</p> <p>Sistema de Gestión de la Calidad</p> <p>Micrositio Gestión del Conocimiento</p> <p>Intranet</p> <p>Boletines Internos</p> <p>Informes estadísticos</p> <p>Publicaciones impresas y electrónicas</p>
<p>7. CONTROL INTERNO</p> <p>* Todos los objetivos estratégicos</p>	<p>La articulación del Control Interno con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión debe darse desde dos grandes tópicos, el primero es el relativo al sistema nacional de control interno desde su institucionalidad e instancias de participación y el segundo tiene que ver con el sistema institucional de control interno y el MECL.</p> <p>En Caja Honor la aplicación de la línea estratégica de defensa es ejercida por la Alta Dirección y el Comité de Auditoría.</p> <p>La primera línea de defensa está en cabeza de los líderes de proceso.</p> <p>La segunda línea de defensa en cabeza del Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y líderes de proceso encargados de monitorear los controles y la gestión del riesgo.</p> <p>La tercera línea de defensa a cargo de la Oficina de Control Interno quien a través del ejercicio de auditoría se encarga de proporcionar información sobre la efectividad del SCI, con un enfoque basado en riesgos.</p> <p>Asimismo como actor fundamental ante la Superintendencia Financiera de Colombia, se cuenta con un revisor fiscal encargado de dictaminar los estados financieros.</p>	*Control Interno	<p>Junta Directiva</p> <p>Gerente General</p> <p>Jefe Oficina de Control Interno</p> <p>Revisor Fiscal</p>	<p>Informes de Revisoría Fiscal</p> <p>Programa anual de auditorías</p> <p>Informes de Auditoría</p> <p>Planes de Mejoramiento</p> <p>Informes entes externos v</p>

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

3.2 Matriz de Interrelación Dimensiones, Políticas de Gestión y Desempeño y Objetivos Estratégicos

Tabla No. 7 matriz de interrelación dimensiones y políticas de Gestión y Desempeño y Objetivos Estratégicos

DIMENSIÓN	POLITICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	OBJETIVO ESTRATÉGICO
1. TALENTO HUMANO	*Política de Gestión Estratégica del Talento Humano *Política de Integridad	4) Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral.
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN	*Política de Planeación Institucional *Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia en el Gasto Público	1) Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y la seguridad de los afiliados y sus familias. 2) Generar rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera. 3) Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos. 4) Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos. 6) Fortalecer las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial
3. GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS	*Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno Digital *Mejora Normativa *Defensa Jurídica *Servicio al ciudadano *Seguridad Digital *Racionalización de trámites *Participación ciudadana en la Gestión Pública	1) Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y la seguridad de los afiliados y sus familias. 2) Generar rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera. 3) Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos. 4) Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos. 6) Fortalecer las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial
4. EVALUACION DE RESULTADOS	*Seguimiento y evaluación del desempeño Institucional	1) Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y la seguridad de los afiliados y sus familias. 2) Generar rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera. 3) Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos. 4) Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos. 6) Fortalecer las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial
5. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	*Administración de Archivos y Gestión Documental *Gestión de la información estadística	3) Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.
6. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACION	*Gestión del Conocimiento	4) Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.
7. CONTROL INTERNO	*Control Interno	1) Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y la seguridad de los afiliados y sus familias. 2) Generar rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera. 3) Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos. 4) Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral. 5) Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos. 6) Fortalecer las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

(Original firmado)
General (RA) LUIS FELIPE PAREDES CADENA
Gerente General

Bogotá, Octubre 2019

4. PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2020

Conforme a los objetivos, estrategias y metas planteadas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2022 se estructura el presente Plan de Acción Institucional – PAI 2020, articulado con las políticas de gobierno establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” y la política de Seguridad y Defensa, el cual plantea los objetivos tácticos con sus respectivas iniciativas o estrategias, metas, presupuesto y responsables de su ejecución, como herramienta de gestión que buscar orientar estratégicamente los procesos, para la consolidación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

PND 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”						
Nombre del pacto	Estrategia Transversal PND	Objetivo PND	Estrategia PND	Meta del cuatrienio	Objetivo de Desarrollo Sostenible - ODS	CAJA HONOR Objetivo Estratégico
I. Pacto por la legalidad	Seguridad, autoridad y orden para la libertad: Defensa Nacional, seguridad ciudadana y colaboración ciudadana	Bienestar y seguridad jurídica de los miembros de la Fuerza Pública	El MinDefensa, en coordinación con la Caja Honor, facilitará el acceso a soluciones de vivienda para el personal de la Fuerza Pública, según los modelos establecidos en cumplimiento de las políticas y requisitos definidos.	87.904 (Soluciones de vivienda - Caja Honor)	11. Ciudades y comunidades sostenibles.	1. Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y seguridad de los afiliados y sus familias.
	Alianza contra la corrupción. Tolerancia cero con los corruptos	Pacto de cero tolerancia a la corrupción y a la falta de transparencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Transparencia y acceso a la información • Reforzamiento de la rendición de cuentas en todos los sectores y niveles de gobierno • Relacionamiento colaborativo con la ciudadanía • Contratación y compra pública • Gestión de control interno y disciplinario. 	44% (Porcentaje de sujetos obligados en el FURAG, que progresan en la implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.	16. Paz, justicia e instituciones sólidas.	2. Generar rendimientos con seguridad financiera 3. Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos. 5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.
II. Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad	Estado simple: menos trámites, regulación clara y más competencia	Disminuir la regulación y trámites para un ambiente competitivo.	* Avanzar hacia un estado simple para reducir la carga regulatoria y los trámites a las empresas y ciudadanos	3.093 (Acciones de racionalización de trámites de alto impacto)	16. Paz, justicia e instituciones sólidas.	5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos 6. Fortalecer las prácticas de responsabilidad social empresarial.
III. Pacto por la Equidad	Vivienda y entornos dignos e incluyentes	Profundizar el acceso a solución de vivienda digna y facilitar el financiamiento formal a los hogares de menores ingresos	Viviendas y entorno dignos e incluyentes	520.000 (Viviendas de interés social urbanas iniciadas)	11. Ciudades y comunidades sostenibles.	1. Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y seguridad de los afiliados y sus familias. 6. Fortalecer las prácticas de responsabilidad social empresarial
VII. Pacto por la transformación digital de Colombia.	Hacia una sociedad industria 4.0: por una relación más eficiente, efectiva y transparente entre mercados, ciudadanos y estado.	Impulsar la administración digital de la administración pública	<ul style="list-style-type: none"> * Promover la digitalización masiva de trámites * Diseñar e implementar planes de transformación digital en entidades públicas nacionales * Definir e implementar la infraestructura de datos para generar valor social y económico. * Promover la masificación de la factura electrónica * Realizar el ajuste normativo para el nuevo entorno laboral digital (teletrabajo). 	13.374.719 (Formaciones en uso seguro y responsable de las TIC)	9. Industria, innovación e infraestructura. 10. Reducción de las desigualdades 16. Paz, justicia e instituciones sólidas	5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.
XV. Pacto por una gestión pública efectiva.	Transformación de la administración pública	Mejorar la eficiencia y productividad en la gestión y las capacidades de las entidades públicas en los sectores.	El DAFP consolidará el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en las entidades públicas del orden nacional y territorial, y diseñará un esquema de asesoría técnica integral de acompañamiento por parte de las entidades líderes de política de gestión y desempeño.	10 (Índice de desempeño institucional Nacional)	16. Paz, justicia e instituciones sólidas.	5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.
POLÍTICA DE DEFENSA Y SEGURIDAD (PDS) PARA LA LEGALIDAD, EL EMPRENDIMIENTO Y LA EQUIDAD						
Objetivo 6.1.7: Garantizar la protección, profesionalización y bienestar de los miembros de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional y sus familias						
Línea de política 6.2.6 Fortalecimiento institucional, eficiencia y bienestar						
Iniciativa estratégica 6.2.6.10 Justicia y bienestar de los miembros de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional						

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

MATRIZ CONSOLIDADA PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2020

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$MIII)		
AFILIADOS	1. Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y la seguridad de los afiliados y sus familias	1.1 Fortalecer la humanización y excelencia en la prestación del servicio al afiliado	1.1.1 Atención oportuna de trámites devolución de aportes, subsidio, cesantías y demás solicitudes	Tiempo global de trámites	Atención del 100% de los trámites 5 días	Seguimiento y control a los recepcionados pagados	Informe trimestral de cumplimiento global tiempo de trámite	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Atención al Afiliado Jefe Área de Operaciones Jefe Área de Tesorería Líderes Puntos de Atención	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño institucional *Administración de Archivo y Gestión documental *Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento *Control interno			
				Atención oportuna de requerimientos judiciales y gubernamentales	100% respuestas en términos establecidos	Seguimiento y control requerimientos judiciales y gubernamentales	Informe trimestral atención requerimientos judiciales	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Operaciones				
				Oportunidad y calidad en las respuestas	100% solicitudes atendidas	Seguimiento y control solicitudes SAC	Informe de gestión SAC Informe trimestral PQRD	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área del SAC				
			1.1.2 Humanización y excelencia en la prestación del servicio al afiliado	Índice de satisfacción del afiliado	Índice global de satisfacción 4.5/5	Medición índice de satisfacción al afiliado frente a los trámites y servicios	Informe de encuesta de satisfacción	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Atención al Afiliado Líderes Puntos de Atención Jefe Área SAC				
		1.2 Garantizar la atención oportuna y de calidad en la gestión de trámites de los afiliados.	1.2.1 Plan de acercamiento estratégico a los afiliados con potencial V14 y V8 en cumplimiento de la MEGA	Eficacia contacto afiliados potenciales	100% población potencial	Gestión comportamiento de ejecución metas V14 y V8	Informe resultados plan de acercamiento, afiliados V14 y V8	Informe de trámites de solución de vivienda V14			Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Atención al Afiliado Líderes Puntos de Atención Grupo Promoción y Mercado Jefe Área de Comunicaciones Oficinas de Enlace	
				Soluciones de vivienda V14	100% total soluciones de vivienda V14: 18.080 soluciones de vivienda							Informe de trámites de solución de vivienda V8
				Soluciones de vivienda V8	100% total soluciones de vivienda V8: 6.275 soluciones de vivienda							

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$MII)
AFILIADOS	1. Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y la seguridad de los afiliados y sus familias	1.3 Cumplir con las soluciones de vivienda Héroes y Leasing programadas para la vigencia 2020	1.3.1 Fortalecimiento del modelo leasing y ampliación de su cobertura	Soluciones de vivienda Leasing Habitacional	(Número de soluciones de vivienda leasing / meta programada)*100	100% créditos leasing aprobados: 170	* Incremento en el número de contacto de afiliados * Incremento en el número de visitas * Incremento en el número de aprobaciones * Obtención base de preaprobado	Actas de aprobación Comité de Crédito	Subgerente de Vivienda y Proyectos Área de Leasing	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño institucional *Administración de Archivo y Gestión documental *Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento *Control interno	2.299.694
			1.3.2 Gestión de beneficiarios del Fondo de Solidaridad	Soluciones de vivienda de Fondo de Solidaridad	(Número de soluciones de vivienda Fondo de Solidaridad / meta programada)*100	100% soluciones Fondo de Solidaridad: 100	* Identificación de la población de posibles postulantes. * Contacto con las Oficina de Enlace. * Contacto con las Oficinas de Dirección de las Fuerzas. * Campañas en los batallones de sanidad. * Campañas en los Puntos de Atención.	Listado de Beneficiarios	Subgerente de Vivienda y Proyectos Grupo Fondo de Solidaridad		
			1.3.3 Identificación de necesidades de vivienda de los afiliados para ofertar los proyectos de vivienda	Cobertura oferta de vivienda	(Proyectos de vivienda promocionados periodo actual / proyectos de vivienda promocionados periodo vigencia anterior) -1 *100	≥5%	* Empleo de herramientas de investigación. * Capacitación a las Constructoras sobre los modelos de la Entidad. * Alianzas con Entidades del sector inmobiliario.	Informe de cobertura oferta de vivienda	Subgerente de Vivienda y Proyectos Lider Grupo Promoción y Mercadeo.		
		1.4 Posicionar la marca Caja Honor	1.4.1 Realización de eventos de activación de marca	Cobertura posicionamiento marca	(Número de afiliados con posicionamiento de marca / número afiliados que participan en la actividad)*100	85% de afiliados encuestados con recordación de marca	* Charlas de comunicación *Actividades de redes sociales	Informes recordación de marca	Subgerente de Vivienda y Proyectos Área de Comunicaciones		
			1.4.2. Incremento de la presencia en canales de comunicación de las Fuerzas	Cobertura relacionamiento marca con bienestar	(Número de afiliados que relacionan la marca Caja Honor con bienestar en materia de vivienda) / Total afiliados encuestados)*100	85% de afiliados encuestados	* Realización de eventos de activación de marca * Aumento de presencia en canales de comunicación de las Fuerzas	Informes recordación de marca	Subgerente de Vivienda y Proyectos Área de Comunicaciones		
		1.5 Dar a conocer las características de los modelos de solución de vivienda a los Afiliados	1.5.1 Divulgación de los modelos para solución de vivienda	Cobertura conocimiento de los modelos de solución de vivienda	(Número de personas que conocen los modelos de vivienda / población objetivo definida)*100	65% de afiliados encuestados con conocimiento de los modelos de solución de vivienda	* Alianzas con las Oficinas de Comunicaciones de las Fuerzas. * Aumento en la frecuencia de mensajes de comunicación sobre los modelos de solución de vivienda.	*Resultado analizado de las encuestas. * Plan de mercadeo * Plan de comunicaciones	Subgerente de Vivienda y Proyectos Área de Comunicaciones Lider Grupo Promoción y Mercadeo.		

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$Mill)
AFILIADOS	1. Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y la seguridad de los afiliados y sus familias	1.6 Garantizar los recursos necesarios para el pago oportuno de trámites de soluciones de vivienda cumpliendo con el VAR de liquidez	1.6.1 Gestión del disponible	Saldo en caja	Saldo final de cierre de caja>= VaR de liquidez	* Monitoreo semanal del flujo de caja * Presentación del comportamiento del flujo de caja mensual	Informe OAPLA trimestral de la gestión del disponible	Subgerente Financiero Área de Tesorería	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño institucional *Administración de Archivo y Gestión documental *Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento *Control interno	
				Tiempo de pago expedientes misionales	100% pagos misionales en 1 día					
		1.7 Monitorear el cumplimiento de la MEGA	1.7.1 Monitoreo al fortalecimiento del modelo leasing habitacional y cumplimiento de la MEGA empleando los medios de comunicación, visitas y capacitaciones	Monitoreo al cumplimiento de la MEGA	100% informes programados	*Seguimiento semanal * Seguimiento mensual * Informe de Gestión trimestral * Informe de Gestión semestral * Informe de Gestión anual	Informe mensual de monitoreo de cumplimiento de metas	Oficina Asesora de Planeación		
				Total soluciones de vivienda	100% soluciones de vivienda: 24.625	Seguimiento a la ejecución global de la meta estratégica de soluciones de vivienda a través de los diferentes modelos	Informe de cumplimiento de	Subgerencia de Vivienda y Proyectos Área Técnica y de Promoción		
		1.8 Mantener la calidad de cartera crediticia por encima del 99.3% del total de la cartera colocada.(SARC)	1.8.1 Fortalecimiento de las políticas de otorgamiento y recuperación de los créditos de vivienda (SARC).	Control SARC	*SARC: ICC <= 0,7% Total de la Cartera	Formulación y seguimiento cronograma SARC	Informe mensual SARC	Oficina Asesora de Gestión del Riesgo		
		1.9 Mantener los eventos de riesgo operativo por debajo del 25% de los gastos administrativos (SARO)	1.9.1 Fortalecimiento de mecanismos de seguimiento de los controles de los procesos (SARO).	Control SARO	<= 1%	SARO: Formulación y seguimiento a cronograma SARO	* SARO: Acta y Matriz de riesgos de los procesos Informe trimestral SARO.			
		1.10 Lograr que las operaciones sospechosas no superen el 10% de las operaciones inusuales (SARLAFT).	1.10.1 Fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo del Sistema LA/FT (SARLAFT)	Nivel de Riesgo SARLAFT	<= 10% de las OI	Detección de las operaciones inusuales que puedan generar alerta de LAFT	SARLAFT: Informe mensual SARC			
		1.11 Apalancar los servicios que ofrece la Entidad con tecnología	1.11.1 TIC para como provisión de trámites y servicios digitales	TIC para servicios digitales	100% servicios digitales implementados	* Entendimiento del requerimiento o necesidad * Planeación de los recursos * Implementación de las mejoras a los sistemas	Requerimientos implementados	Oficina Asesora de Informática		

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$MIII)
FINANCIERA	2. Generar rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera	2.1 Diversificar el portafolio de inversiones con políticas conservadoras	2.1.1 Consolidación de la estrategia de inversión en deuda privada generando un spread sobre la deuda pública.	TIR promedio ponderada del portafolio de inversiones	≥IPC+3%	Gestión en el vencimiento del principal de TES del 2021 * Seguimiento al mercado de capitales. * Realización de las operaciones de tesorería en deuda privada. * Búsqueda de nuevas alternativas de inversión	Informe trimestral de rentabilidad del portafolio	Subgerente Financiero Área de Tesorería	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño institucional *Administración de Archivo y Gestión documental *Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento	1.322
		2.2 Gestionar el GAP de subsidios de vivienda	2.2.1 Construcción de recursos para subsidios de vivienda	Provisión de recursos	\$ 209,763 millones	* Control de la política de eficiencia administrativa * Proyección plan financiero	Informe trimestral subsidios de vivienda (explicación variaciones Estados Financieros)	Subgerente Financiero Área de Finanzas		
		2.3 Mantener el VaR Mercado por debajo del 0.5% del total del Portafolio de Inversión (SARM)	2.3.1 Seguimiento y control a las operaciones de Tesorería	Control SARM	VaRm: 0.5% del total del Portafolio de Inversión	Formulación y seguimiento cronograma SARM.	* Informe mensual SARM	Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo		
		2.4 Soportar adecuadamente los sistemas que apoyan la Gestión Financiera	2.4.1 Fortalecimiento y mejoramiento de los sistemas que apoyan la Gestión Financiera	Mejoramiento en los sistemas de información financiera	100% mejoras en los sistemas de información financieros	* Entendimiento del requerimiento o necesidad * Planeación de los recursos * Implementación de las mejoras a los sistemas	Mejoras a los sistemas de información financieros implementados	Jefe Oficina Asesora de Informática		

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$MIII)
APRENDIZAJE E INNOVACIÓN	3. Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos	3.1 Ampliar el portafolio de proyectos y viviendas ofertadas para los beneficiarios del FS	3.1.1 Fortalecimiento de la oferta de vivienda con destino a los Afiliados y/o Beneficiarios	Cobertura oferta de vivienda FS	100%; 182 viviendas	* Búsqueda de viviendas que se adapten a las exigencias de la Entidad. * Análisis en el mercado inmobiliario. * Estudio de los proyectos presentados.	Propuesta estructurada para presentar al Comité del Fondo de Solidaridad.	Subgerente de Vivienda y Proyectos Lider Grupo Apoyo Técnico Lider Grupo de Promoción y Mercadeo	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño institucional *Administración de Archivo y Gestión documental *Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento *Control interno	54.383
		3.2 Gestionar la política de eficiencia administrativa, los recursos presupuestales y la cartera crédito de vivienda	3.2.1 Eficiencia administrativa con gastos ≤ 1,2% de los activos administrados	Eficiencia administrativa	Gastos administrativos ≤ 1,2% de los activos administrados	* Monitoreo a la ejecución presupuestal de ingresos, gastos y de terceros * Monitoreo recaudo de créditos	Informe trimestral gastos de funcionamiento (explicación variaciones estados financieros)	Subgerente Financiero Área de Finanzas		
			3.2.2 Seguimiento y control a la ejecución presupuestal y de recursos de terceros	Ejecución acumulada de ingresos	100% ejecución presupuesto de ingresos		Informe trimestral ejecución presupuesto (notas explicativas)			
				Ejecución acumulada de gastos e inversión	100% ejecución presupuesto de gastos e inversión		Informe de ejecución de recurso de terceros			
				Ejecución compromisos recursos de terceros	100% ejecución compromisos recursos de terceros		Informe trimestral recaudo de cartera (explicación variaciones estados financieros)			
		3.3 Realizar la contratación de bienes y servicios con criterios de eficiencia administrativa	3.3.1 Optimización de los tiempos de la gestión con los proveedores en los procesos contractuales	Oportunidad y calidad en la contratación	100% Contratos oportunos	* Clasificación de bienes y servicios * Clasificación de proveedores * Definición del abastecimiento estratégico * Diseño del abastecimiento estratégico	Información documental actualizada	Subgerente Administrativo Jefe Área Contratación		
				Evaluación de Proveedores	≥ 92		Evaluación de proveedores			
				Ejecución Plan de Compras	100% Ejecución Plan de Contratación		Plan Contratación de			
		3.4 Suministrar oportunamente los apoyos logísticos requeridos por las dependencias de la Entidad	3.4.1 Gestión oportuna de los requerimientos logísticos y el plan de mantenimiento	Cumplimiento ANS de apoyos logísticos	100% Solicitudes Atendidas oportunamente	* Atención oportuna de los requerimientos. * Formulación y seguimiento plan de mantenimiento. * Atención solicitudes Gestor Documental	Informe de cumplimiento ANS y plan de mantenimiento	Subgerente Administrativo Área Servicios Administrativos		
		3.5 Mantener el IRL (Índice de riesgo de liquidez) superior en 1 vez el VaR de Liquidez (SARL)	3.5.1 Fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo del Sistema SARL	CONTROL SARL	IRL ≥ 1 veces	Actividades cronograma	Informe mensual SARL	Oficina Asesora de Gestión del Riesgo		
		3.6 Defender los intereses de la Entidad	3.6.1 Efectividad en la gestión de defensa jurídica de la Entidad	Éxito litigioso	≤ al 25%	Ejercer debida defensa técnica de la Entidad en los términos judiciales correspondientes	Informes de gestión de fallos	Oficina Asesora Juridica		
				Eficacia acciones constitucionales	≥ 85%					
Oportunidad en la defensa de los intereses de la entidad	100% atención tutelas y procesos judiciales									

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$MII)
APRENDIZAJE E INNOVACIÓN	4. Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral	4.1 Fortalecer una cultura de excelencia en la gestión e innovación en los procesos	4.1.2 Consolidación de la cultura organizacional y fortalecimiento del modelo de Gestión Humana	Avance cumplimiento planes de integración	100% planes de integración 6	* Formulación y seguimiento plan anual de vacantes * Formulación y seguimiento plan previsión de recursos humanos * Formulación y seguimiento plan estratégico de Talento Humano * Formulación y seguimiento plan	Matrices seguimiento planes de integración	Subgerente Administrativo Área de Talento Humano	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño institucional *Administración de Archivo y Gestión documental *Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento *Control interno	
		4.2 Asegurar el adecuado ejercicio de la función pública	4.2.1 Desarrollo de la función preventiva y sancionadora del régimen disciplinario	Oportunidad en las actuaciones disciplinarias	100% según los términos	* capacitación a los funcionarios en el régimen disciplinario * gestión oportuna de las actividades probatorias *Ejecución de las actividades procesales acorde a los términos legales * Calificación oportuna de los expedientes disciplinarios	* Informe consolidado de la Gestión Disciplinaria	Subgerente Administrativo Unidad de Control Disciplinario Interno		
		4.3 Monitorear al cumplimiento de los planes de integración	4.3.1 Verificación mantenimiento planes de Integración	Monitoreo planes de integración	100% Informes programados planes de integración:12	Monitoreo a los siguientes planes: * Plan anual de vacantes * Plan previsión de recursos humanos * Plan estratégico de Talento Humano * Plan Institucional de capacitación * Plan de incentivos Institucionales * Plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo * PETI * Plan de tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información * Plan de seguridad y privacidad de la información * Plan Pinar * Plan de Plan de Compras Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano - PAAC	Informe de monitoreo planes de integración	Oficina Asesora de Planeación		

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$MIII)
PROCESOS INTERNOS	5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos	5.1 Innovar en la prestación del servicio ampliando los canales electrónicos	5.1.1 Fortalecimiento de los trámites a través de los diferentes canales virtuales de la Entidad	Trámites automatizados	100% Dos (2) trámites automatizados	* Implementación dos trámites a través del portal transaccional * Implementación chat Bots servicio en línea 24/7 * Inscripción de cuentas bancarias en línea	* Trámites automatizados * Puesta en marcha Chat Bots * Funcionalidad inscripción cuentas en línea	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área Atención al Afiliado Oficina asesora de informática	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño Institucional *Administración de Archivo y Gestión documental *Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento *Control interno	
		5.2 Automatizar los procedimientos de las Áreas de la SUAOP	5.2.1 Diseño plan de automatización de procedimientos	Procedimientos automatizados	100% procedimientos a automatizar	* Levantamiento de necesidades por proceso de los procedimientos a automatizar * Coordinación con la Oficina Asesora de informática el desarrollo e implementación de las mejoras	* Procedimientos automatizados * Informes de avance ejecución cronogramas * Manuales	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área Atención al Afiliado Oficina asesora de informática		
		5.3 Gestionar actividades con transformación digital en cada uno de los procesos.	5.3.1 Implementación de gestión de documentos electrónicos de archivo en el marco del PINAR.	Gestión documental electrónica	100% actividades programadas	* Construcción del Modelo de Requisitos para el Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo SGDEA * Diseño de los procedimientos y flujos documentales para el proceso seleccionado como prueba piloto.	Prueba piloto de proceso seleccionado	Subgerente Administrativo Área de Gestión Documental		
		5.4 Asesorar a los procesos en la mejora continua en el marco del MIPG	5.4.1 Consolidación del Índice de Gestión y Desempeño Institucional en el marco del MIPG	Resultados FURAG	≥95%	* Realización de auto diagnóstico * Identificación brechas * Generación de recomendaciones para la mejora continua	* Informe de auto diagnóstico * Informe de resultados FURAG	Oficina Asesora de Planeación		
			5.4.2 Monitoreo salidas no conformes en los procesos	Registro y control salidas no conformes	100% seguimientos	* Consolidación de reportes de salidas no conformes por proceso * Verificación tratamientos * Establecer escalas de cumplimiento con cada proceso	Informe consolidado	Oficina Asesora de Planeación Todos los procesos		
			5.4.3 Ejecución actividades Rendición de Cuentas y participación ciudadana.	Actividades de Rendición de Cuentas y participación ciudadana	100% ejecución de las actividades de Rendición de Cuentas y participación ciudadana	Formulación y ejecución estrategia RdC Formulación y ejecución actividades participación ciudadana	* Estrategia de Rendición de Cuentas * Informes chats y foros temáticos * Plan Anticorrupción y al Atención Ciudadano PAAC * Plan de Participación Ciudadana	Oficina Asesora de Planeación Área de Comunicaciones		

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$MII)	
PROCESOS INTERNOS	5. Promover la Innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos	5.5 Monitorear el cumplimiento del PEI y PAI	5.5.1 Seguimiento y control de la ejecución del PEI Y PAI	Cumplimiento PEI	Cumplimiento ≥ 96%	* Informe de Gestión trimestral * Informe de Gestión semestral * Informe de Gestión anual * Informe de actividades de analítica de datos	* Informe de cumplimiento PEI * Informe de desempeño de procesos	Oficina Asesora de Planeación	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño institucional *Administración de Archivo y Gestión Documental *Transparencia, acceso a la Información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento *Control interno	1,912	
		Cumplimiento PAI	Cumplimiento PAI	Cumplimiento ≥ 96%	* Informe de Gestión trimestral * Informe de Gestión semestral * Informe de Gestión anual	* Informe de cumplimiento PAI * Informe de desempeño de procesos					
		5.6 Disminuir el impacto que se puede llegar a presentar ante posibles ataques cibernéticos	5.6.1 Control y mitigación de ataques cibernéticos	Gestión de eventos de ciberseguridad	100%	* Formulación y seguimiento a cronograma SARS-CI. * Monitoreo de los Sistemas de Administración de Riesgo de: * Mercado * Crédito * Liquidez * Operativo * Lavado de Activos * Seguridad de la Información y Ciberseguridad	GIC: Informe Trimestral M-SAR: Informe semestral de los sistemas de Riesgo de la Entidad. * Plan de Seguridad y Privacidad de la Información	Oficina Asesora de Gestión del Riesgo			
		5.7 Mantener el Sistema de Riesgo de la Entidad en un nivel inferior a 2 puntos de un máximo de 25 posibles	5.7.1 Mitigación del nivel de exposición de riesgo global de la Entidad	Medición sistema de administración de riesgo	≤ 2 Puntos						
		5.8 Consolidar la gestión jurídica	5.8.1 Aseguramiento de la gestión jurídica	Fortalecimiento de la gestión jurídica	100 % actividades gestion jurídica		* Capacitación funcionarios * Monitoreo y actualización normatividad * Atención de requerimiento jurídicos * Análisis de causas de demandas y acciones de tutela * Diseño de estrategias de defensa * Generación política de prevención de daño antijudicial * Promoción de la prevención del daño antijudicial	Informe de gestión cumplimiento de actividades fortalecimiento gestión jurídica			Oficina Asesora Jurídica
		5.9 Cumplir con la política de Gobierno digital en los componentes TIC para el Estado y TIC para la sociedad	5.9.1 Implementación del Plan Estratégico de Tecnología de Información-PETI alineado con el Direcciónamiento Estratégico de la Entidad y las políticas de Gobierno	Cumplimiento PETI	100% ejecución PETI	* Mantenimiento de la Arquitectura de TI * Monitoreo y Seguimiento a la Seguridad Informática y ciberseguridad * Implementación de servicios digitales al afiliado Ver cronograma	Informe trimestral de gestión del PETI	Oficina Asesora de Informática			
		5.10 Contribuir a la eficiencia y efectividad de los procesos a través del seguimiento de la implementación de las acciones que les permitan optimizar el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos estratégicos	5.10.1 Seguimiento y reporte para el cumplimiento y subsanación de las recomendaciones generadas por los Entes de Control en sus inspecciones y en el ejercicio de auditoría interna 5.10.2 Monitoreo y acompañamiento a la Gerencia General para la verificación del cumplimiento por parte de los procesos a los PMP generados por los Entes de Control y los PMP generados por la auditoría interna	Auditorías Ejecutadas	100%	* Evaluaciones realizadas a los procesos * Verificación del cumplimiento de sus objetivos e indicadores proyectados * Asesoría para el mejoramiento a través de recomendaciones en pro de la mejora de sus actividades * Recomendaciones preventivas y correctivas para la transformación del proceso	PMP cargados en SVE (números de Oportunidades de Mejora) Informes de seguimiento PMI y PMP del periodo	Oficina de Control Interno			
		5.11 Generar conciencia en el talento humano para el desarrollo de sus actividades enfocadas a la cultura de autocontrol y prevención	5.11.1 Seguimiento y reporte a la Gerencia General del cumplimiento de actividades que generan cultura de autocontrol y enfoque a la prevención por parte del Talento Humano	Actividades cultura de Autocontrol	100%	* Coadyuvar al cumplimiento de los objetivos estratégicos y de los procesos fortaleciendo al Talento Humano en el desarrollo de sus actividades generando valor agregado y enfoque de prevención	Reporte del seguimiento de la OFICIN a GERGE y Talento Humano				

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS TÁCTICOS UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	ENTREGABLE	RESPONSABLE	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	PRESUPUESTO REQUERIDO (\$MII)
PROCESOS INTERNOS	6. Fortalecer las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial	6.1 Medir el nivel de satisfacción de los beneficiarios del FS.	6.1.1 Contribución al desarrollo sostenible a través de la implementación de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.	Satisfacción vivienda entregada por modelo héroes	≥90%	* Diseño de encuesta * Aplicación de encuesta * Tabulación de encuesta * Informe	Informe de resultado de la aplicación de la encuesta	Subgerente de Vivienda y Proyectos Jefe Área Técnica - Líder Fondo de Solidaridad	*Talento Humano *Integridad *Planeación Institucional *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público *Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos *Gobierno digital *Seguridad digital *Defensa jurídica *Mejora Normativa *Participación ciudadana en la gestión pública *Racionalización de trámites *Servicio al ciudadano *Seguimiento y evaluación del desempeño institucional *Administración de Archivo y Gestión documental *Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción *Gestión del conocimiento *Control interno	
			6.2.1 Uso eficiente de recursos naturales como aporte a la conservación del medio ambiente	Control consumo de papel, agua y energía	Consumo ≤ 3% frente al periodo de la vigencia anterior	* Generación de cultura en el uso racional del papel, agua y la energía * Control al uso racional del papel, agua y energía	Plan de Gestión Ambiental con énfasis en los consumos	Subgerente Administrativo Oficina Asesora de Planeación Área de Gestión Documental Área de Talento Humano Área de Contratación Área de Servicios Administrativos		
		6.2 Implementar buenas prácticas de responsabilidad social como aporte al desarrollo sostenible.	6.2.2 Calidad de vida y bienestar para un desarrollo integral	Cumplimiento plan SGSST	100% cumplimiento actividades SGSST	Formulación y seguimiento plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo	Informe de seguimiento plan de SGSST	Subgerente Administrativo Área de Talento Humano		
			6.2.3 Seguimiento al cumplimiento de iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial	Cumplimiento iniciativas RSE	100% cumplimiento iniciativas de RSE	* Consolidación información Plan de Gestión Ambiental * Consolidación iniciativa RSE	* Informe de Sostenibilidad * Informe seguimiento Plan de Gestión Ambiental * Informe consolidado iniciativas RSE	Oficina Asesora de Planeación		
TOTAL RECURSOS PRESUPUESTALES ASIGNADOS AL PAI										\$ 2,357.311

PERSPECTIVA	VALOR
AFILIADOS	\$ 2,299,694
FINANCIERA	\$ 1,322
APRENDIZAJE E INNOVACIÓN	\$ 54,383
PROCESOS INTERNOS	\$ 1,912
TOTAL RECURSOS ASIGNADOS AL PAI 2020	\$ 2,357,311

Los recursos presupuestales asignados al Plan de Acción Institucional están sujetos a ajuste, conforme a la aprobación que realice la Junta Directiva en sesión de diciembre de 2019.

Anexo 1 SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO PEI 2019-2022

De acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico Institucional 2019-2022, a continuación, se presenta el avance en la ejecución de las metas establecidas con corte a septiembre de 2019:

AVANCE EJECUCIÓN PEI 2019-2022					
OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR	META	2019	AVANCE ACUMULADO SEPTIEMBRE DE 2019
1. Entregar soluciones de vivienda para el bienestar y la seguridad de los afiliados y sus familias.	Atención oportuna de trámites devolución aportes, subsidio, cesantías y demás solicitudes.	Tiempo Global de Trámites	Atención del 100% de los trámites 5 días	Atención del 100% de los trámites 5 días	Durante la vigencia 2019, se han recepcionado 78.395 trámites y se pagaron en 5 días o menos 76.104 cumpliendo la meta en un 97%
	Humanización y excelencia en la prestación del servicio al afiliado	Índice de satisfacción del afiliado	4,5/5 puntos	4,5/5 puntos	Durante la vigencia 2019, el promedio del índice de satisfacción se ubicó en 4,7/5 puntos, cumpliendo la meta prevista.
	Fortalecimiento del modelo leasing habitacional y cumplimiento de la MEGA empleando los medios de comunicación, visitas y capacitaciones	Total Soluciones de vivienda	87,904 soluciones de vivienda a través de los diferentes modelos	20% 17.750 soluciones de vivienda	Se facilitó el acceso a 11.560 afiliados a una solución de vivienda a través de los diferentes modelos, lo que corresponde a un cumplimiento del 13.15% frente al cuatrienio
OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR	META	2019	AVANCE ACUMULADO SEPTIEMBRE DE 2019
2. Generar rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera.	Rendimientos del portafolio de inversiones \geq IPC+3%	TIR promedio ponderada del portafolio de inversiones	IPC+3%	IPC+3%	Al 30 de septiembre de 2019, la TIR promedio ponderada del portafolio de inversiones fue del 7.30% y el comportamiento del IPC fue del 3.26%, superando la meta del IPC+3%.
	Provisión de recursos de la utilidad operacional para Subsidios de Vivienda	Provisión de Recursos	793.534 millones	26% \$ 202.817 mil.	A agosto de 2019, de la utilidad operacional se provisionaron recursos para subsidios de vivienda por \$ 185.166 millones, lo que corresponde a un cumplimiento del 23.33% frente al cuatrienio.
3. Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos.	Eficiencia administrativa con gastos no superiores al 1.2% de los activos administrados.	Eficiencia administrativa	Gastos operacionales <1,2% del total de activo productivo	Gastos operacionales <1,2%	Al 30 de junio de 2019, los gastos operacionales indirectos en participación al total del activo productivo estuvo en el 0.45%, cumplimiento con la meta del 0.47%, en una relación de: \$ 29.179 millones /6.419.036 millones = 0.45%.
	Defensa jurídica de los intereses de la Entidad	Defensa intereses de la Entidad	Mantener la efectividad en la gestión de defensa jurídica de la Entidad.	Valor condenas \leq 25%	Al 30 de septiembre de 2019, no se presentó ningún valor de las condenas de los fallos frente al valor de las pretensiones de los procesos fallados a favor, cumpliendo con la meta prevista. - Valor pretensiones: \$664.199.704.
4. Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral.	Consolidación de la cultura organizacional y fortalecimiento del Modelo de Gestión Humana.	Ambiente laboral	Incrementar gradualmente el Indicador de Ambiente y Cultura Organizacional hasta el 85%	Índice de ambiente laboral \geq 82%	Durante la vigencia 2019, el resultado del indicador de la medición de ambiente laboral registró el 90%, cumpliendo con la meta programada del 82%, que se traduce en un índice de ambiente laboral muy sobresaliente.
5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.	Implementación del Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI) alineado con el direccionamiento estratégico de la Entidad y las políticas de Gobierno.	Cumplimiento al 100% de metas establecidas en el PETI 2019-2022	Cumplimiento al 100% de metas establecidas en el PETI 2019-2022	100% de cumplimiento PETI	Al 30 de septiembre de 2019, se ejecutaron las 49 actividades programadas, relacionadas con el nuevo sistema de backup y Gobierno Digital, mejoras a la plataforma tecnológica en cuanto a conectividad y servicios en la nube, revisión de rendimientos a los aplicativos, análisis y seguimiento de seguridad informática, garantizando la prestación del servicio.
		Auditorías ejecutadas	100% Cumplimiento programa de auditoría	100% Cumplimiento programa de auditoría	Al 30 de septiembre de 2019, se ejecutaron las 26 auditorías programadas como: SARLAFT, SARO, Cajas Menores, Acciones de Repetición – Daño Antijurídico, Gestión del Trámite, Estados Financieros bajo NIIF, Cierre de Vigencia, SAC, SCI, SPSS, SARC, UCODI, PCN, OAGRI, entre otras, cumpliendo con la meta prevista
		Seguimientos realizados a los Planes de Mejoramiento	100% informes de seguimiento planes de mejoramiento	100% informes de seguimiento planes de mejoramiento	Al 30 de septiembre de 2019, se realizaron las 3 evaluaciones programadas cumpliendo con la meta prevista referente al permanente seguimiento a las oportunidades de mejora y hallazgos encontrados del ejercicio auditor.
		Resultado FURAG	alcanzar una calificación \geq 95% en la calificación	calificación \geq 95%	Caja Honor en la evaluación del desempeño institucional 2018, obtuvo un puntaje consolidado de 95.1, que la ubica en primer lugar entre 1.671 entidades calificadas
		Cumplimiento PEI	Promedio de desempeño institucional del 96%	96% cumplimiento PEI	Durante la vigencia 2019, al 30 de septiembre, Caja Honor dio cumplimiento a la ejecución de sus objetivos estratégicos
OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR	META	2019	AVANCE ACUMULADO SEPTIEMBRE DE 2019
5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.	Mitigación y minimización del nivel de exposición de riesgo global de la Entidad	Medición sistema de administración de riesgo	SAR \leq 2 Nivel bajo	SAR \leq 2 Nivel bajo	Al 30 de septiembre de 2019, se dio cumplimiento a las políticas y límites aprobados por la Junta Directiva de la Entidad, cumpliendo con la meta prevista.
	Fortalecimiento de los trámites a través de los diferentes canales virtuales de la Entidad.	Automatización de trámites	100% 8 trámites automatizados	25% 2 trámites automatizados	se automatizó un trámite (Cesantías definitivas), lo que corresponde a un 12.5% de la meta prevista para el cuatrienio.
6. Fortalecer las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial	Contribución al desarrollo sostenible a través de la implementación de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.	Cumplimiento iniciativas RSE	100% de cumplimiento de las iniciativas RSE	100% cumplimiento	Durante la vigencia 2019., al 30 de septiembre, se ejecutaron las actividades programadas en cumplimiento de las iniciativas relacionadas con: Ahorro de recursos hídricos y energéticos, uso racional del papel, ejecución plan SGSST, entre otros