

Plan de Acción Institucional

20

22



cajaHonor

Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía

DOCUMENTO PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL - PAI 2022

CONTENIDO

PRESENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2022	4
1. SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO PEI 2019-2022.....	5
1.1 Contribución de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía al cumplimiento de las metas del Gobierno Nacional en materia de vivienda.	5
1.2 Avance Plan Estratégico Institucional (PEI) - 2019-2022.....	6
1.3 Sistema de Gestión Integrado articulado con el MIPG	8
2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	11
2.1 Análisis PESTEL	11
<i>2.1.1 Entorno Político – Legal.....</i>	<i>11</i>
<i>2.1.2 Entorno Económico.....</i>	<i>13</i>
<i>2.1.3 Entorno Social.....</i>	<i>15</i>
<i>2.1.4 Entorno Ecológico Ambiental.....</i>	<i>16</i>
<i>2.1.5 Entorno Tecnológico</i>	<i>18</i>
2.2 Análisis DOFA por Unidades Estratégicas de Negocio.....	20
3. MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022	23

PRESENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2022

La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, en concordancia con la Ley 152 de 1994 Orgánica de Planeación Nacional, la Ley 1955 de 2019 del Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS, la Política de Defensa y Seguridad (PDS) “Para la Legalidad, el Emprendimiento y la Equidad”, el Plan Estratégico del Sector Defensa y Seguridad, la Ley 1474 de 2011 relacionada con el Estatuto Anticorrupción y Atención al Ciudadano, los lineamientos del Decreto 1499 de 2017 del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y el Decreto 612 de 2018 que trata de los Planes de Integración y los Sistemas de Gestión de la Calidad, Seguridad de la Información y Seguridad y Salud en el Trabajo, formula su planeamiento estratégico con enfoque hacia la mejora continua y es desplegado a través de sus procesos.

2020 y 2021 han sido años de grandes desafíos, no obstante los obstáculos presentados con ocasión de la pandemia generada por la COVID – 19, Caja Honor ha trabajado ininterrumpidamente con compromiso y mística para el cumplimiento de su misión institucional como es la de brindar bienestar a sus afiliados miembros de la Fuerza Pública y sus familias a través de una solución de vivienda y aportar al cumplimiento de las metas del Gobierno Nacional en materia de vivienda.

Para la formulación del Plan de Acción Institucional 2022, se realizó el análisis del contexto de la Entidad a través de las herramientas PESTEL y DOFA, como insumos para determinar iniciativas que le permitan dar cumplimiento a los objetivos estratégicos, avanzar hacia la transformación digital, gestionar el conocimiento e innovar en la prestación del servicio.

Este documento ha sido elaborado por la Oficina Asesora de Planeación y será presentado para aprobación de la Junta Directiva. La matriz del Plan de Acción Institucional 2022, es una fuente de información relevante para la formulación de los planes de acción por proceso y el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

1. SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO PEI 2019-2022

Caja Honor determina objetivos estratégicos y metas a alcanzar durante el período, los cuales son monitoreados periódicamente a fin de establecer el nivel de cumplimiento de su planeación estratégica.

1.1 Contribución de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía al cumplimiento de las metas del Gobierno Nacional en materia de vivienda.

La Planeación Estratégica está alineada con el Plan Nacional de Desarrollo – PND 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” en el Pacto por la Legalidad mediante el objetivo de bienestar y seguridad jurídica de los miembros de la Fuerza Pública:

Sector	Programa	Indicador	Línea base	Meta del cuatrienio	ODS asociado (primario)
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

Figura 1: Metas de solución de vivienda Caja Honor 2019-2020
Fuente: PND 2018 – 2022.

En el tablero SINERGIA dispuesto por el Departamento Nacional de Planeación-DNP, con corte a septiembre de 2021, el indicador “soluciones de vivienda” presentó un avance del 57.98% equivalente a 50.969 de una meta establecida de 87.904 como se muestra a continuación:

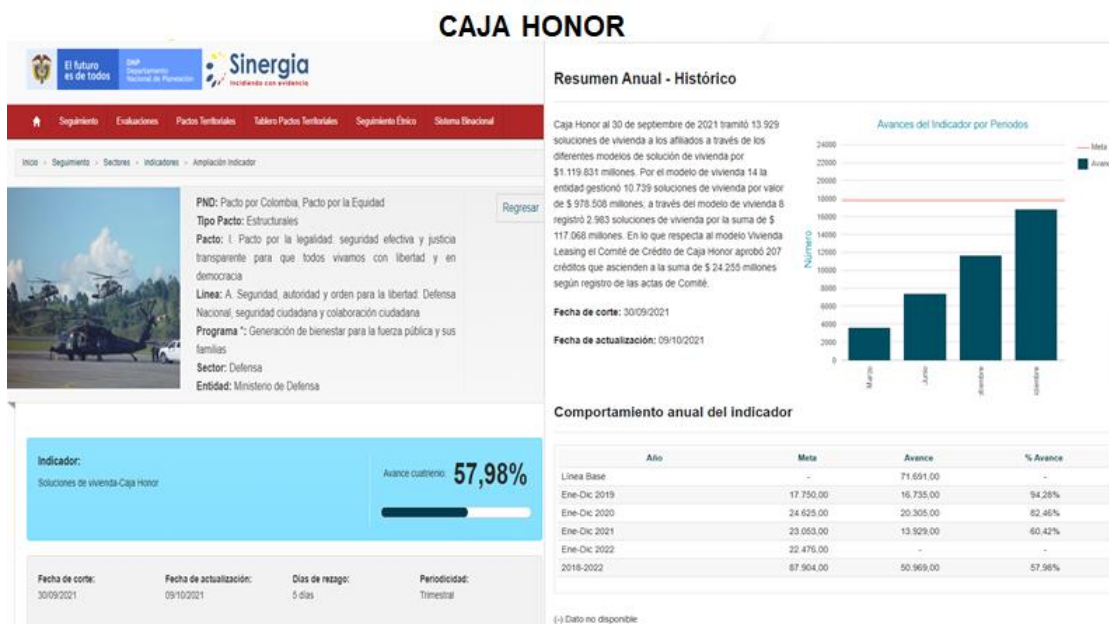


Figura 2: Avance Mega Caja Honor.
Fuente: SINERGIA – DNP –30 de septiembre de 2021

1.2 Avance Plan Estratégico Institucional (PEI) - 2019-2022

Según lo establecido en el Plan Estratégico Institucional 2019-2022, para cada objetivo estratégico se definieron iniciativas y metas en cada vigencia del cuatrienio. En matriz adjunta a este documento, se presenta los resultados alcanzados con corte a junio de 2021. (Anexo 1).

Con relación a la ejecución de las metas de solución de vivienda, la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía durante el actual periodo de gobierno a septiembre de 2021, ha permitido que 50.969 afiliados y su núcleo familiar materialicen su sueño de tener vivienda propia, lo cual representa beneficiar aproximadamente a 204.000 integrantes de los hogares de los miembros de la Fuerza Pública.

Para la vigencia 2021, de una meta programada en 23.053 soluciones de vivienda, se han ejecutado 13.929 que corresponden al 60% ,como se muestra a continuación:

Tabla No. 1. Nivel de ejecución metas de solución de vivienda.

Modelo	Indicador	Proyectado 2021	Resultado a septiembre de 2021	Porcentaje cumplimiento a septiembre de 2021	Poyectado cuatrienal	Resultado acumulado	Porcentaje Avance
MEGA	Total soluciones de vivienda	23.053	13.929	60%	87.904	50.969	58%
Vivienda 14	Cumplimiento entrega soluciones V14	16.300	10.739	66%	60.880	37.651	62%
Vivienda 8	Cumplimiento entrega soluciones V8	6.443	2.983	46%	25.864	12.476	48%
Héroes (Fondo de Solidaridad)	Cumplimiento entrega soluciones de vivienda Héroes	120	-		440	200	45%
Leasing Habitacional	Cumplimiento entrega soluciones de vivienda Leasing Habitacional	190	207	109%	720	642	89%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación. – Corte al 30 de septiembre de 2021

A continuación se presenta la distribución geográfica en la entrega de soluciones de vivienda durante el periodo analizado.

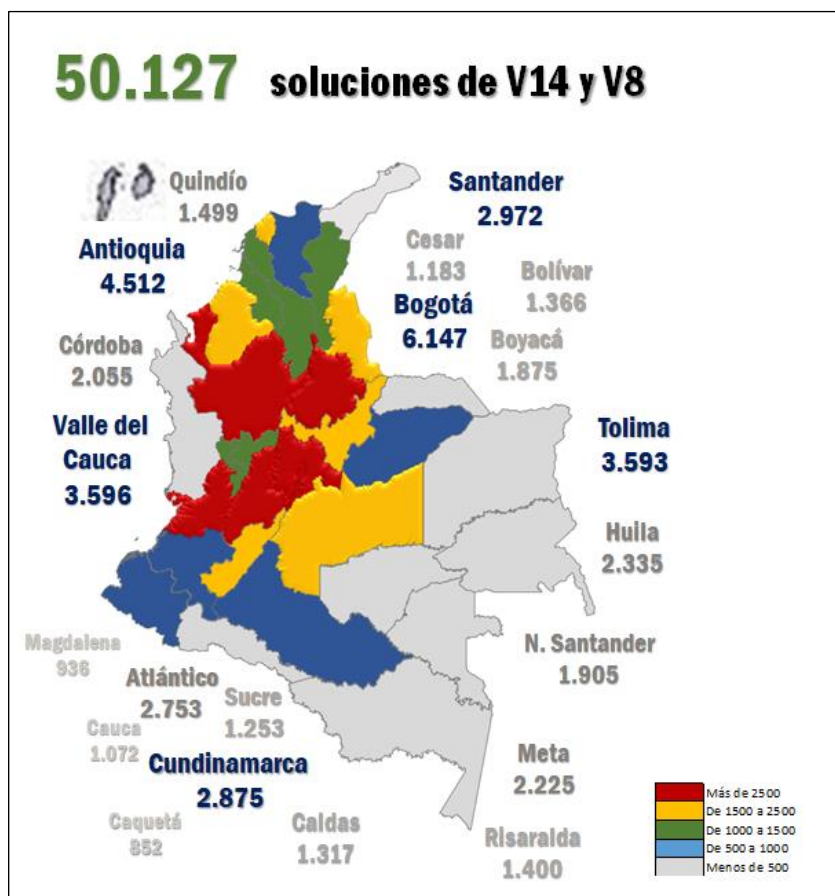





Figura 3: Distribución geográfica entrega soluciones de vivienda
Fuente: Oficina Asesora de Planeación. – Corte al 30 de septiembre de 2021

En la siguiente tabla se presenta la distribución total de soluciones de vivienda por Fuerza y categoría con corte a septiembre de 2021.

Tabla No 2 Estadística de vivienda por fuerza y categoría

Fuerza	Soldado Profesional/ Agente	Suboficial	Oficial	Total
 POLICIA NACIONAL	52	25.239	1.545	26.836
 EJERCITO NACIONAL	11.132	5.675	1.973	18.780
 ARMADA NACIONAL	1.484	1.514	428	3.426
 FUERZA AEREA DE COLOMBIA	67	542	476	1.085
Total	12.735	32.970	4.422	50.127

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Es importante manifestar que en 2021, la ejecución de las metas de solución de vivienda, se ha visto afectada por situaciones de orden público y la continuidad de la pandemia. No obstante la Entidad implementa diferentes iniciativas encaminadas a elevar su nivel de cumplimiento entre otras, las que se relacionan a continuación:

- Relacionamiento estratégico con los Comandantes de Fuerza y Jefes de Personal para informar los afiliados con requisitos cumplidos.
- Campaña segmentada dirigida a afiliados con requisitos cumplidos pendientes de solucionar vivienda.
- Alianzas con constructoras e inmobiliarias a fin de ampliar oferta de vivienda de acuerdo con la capacidad de compra del afiliado según categoría.
- Disponer presencia de Caja Honor en Unidades Militares y de Policía para brindar asesoría con relación a los tramites y servicios de la Entidad.
- Realizar video conferencias previo a los recorridos de los Puntos Mviles y las visitas a Unidades Militares y de Policía a nivel Nacional, informando los requisitos para acceder a los trámites de solución de vivienda.
- Perfeccionar el telemercadeo para brindar acompañamiento personalizado a los afiliados.
- A través del Contac Center fortalecer la divulgación de los modelos V14 y V8 invitando a los afiliados con solución de vivienda a realizar su trámite.
- Agendamiento preferencial de citas afiliados V14 y V8.
- Aprovechamiento de las emisoras institucionales para lograr mayor impacto en cobertura.
- Continuar incentivando el empleo de herramientas digitales y canales virtuales dispuestas por la Entidad.

1.3 Sistema de Gestión Integrado articulado con el MIPG

La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, tomó la decisión estratégica de implementar y engranar su Sistema de Gestión desde el enfoque de las normas NTC ISO 9001:2015 (Calidad), NTC ISO 27001:2013 (Seguridad de la Información) y NTC ISO 45001:2018 (Seguridad y Salud en el trabajo), con la planeación institucional para potencializar la satisfacción de los afiliados y partes interesadas en relación con los trámites y servicios que brinda la Entidad, asegurar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información y mantener sitios de trabajo seguros y saludables para que los funcionarios se desempeñen en un ambiente adecuado y contribuyan de forma eficaz y eficiente al cumplimiento de lo establecido en el direccionamiento estratégico y las políticas de gestión y desempeño dispuestas en el MIPG.

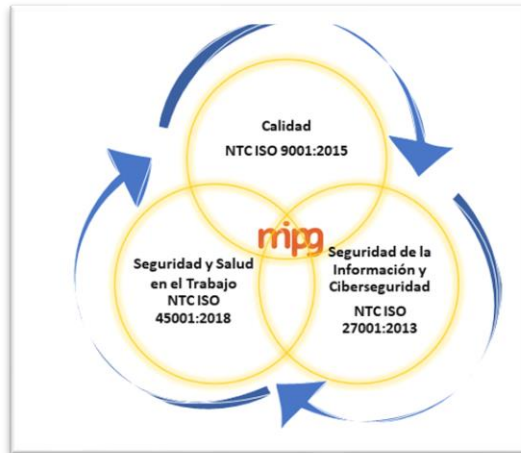


Figura 4: Sistema de Gestión Integrado
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

En la siguiente figura se presenta el direccionamiento estratégico establecido en el Plan Estratégico Institucional PEI 2019-2022.



Figura 5: Direccionamiento estratégico 2019-2022
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

En concordancia con lo manifestado anteriormente, para el cuatrienio se estableció el mapa estratégico institucional orientado con la metodología Balanced Score Card como se muestra a continuación:



Figura 6: Mapa estratégico 2019-2022
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

En la siguiente figura se presentan las partes interesadas que son pertinentes al Sistema de Gestion Integrado, sobre las cuales la Entidad tiene la obligación de proporcionar bienes y servicios que atiendan sus necesidades y expectativas según el marco legal aplicable, rendir cuentas y propiciar espacios de participación ciudadana.



Figura 7: Partes interesadas
Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Durante la vigencia 2022, producto de las recomendaciones y oportunidades de mejora dispuesta por el ICONTEC en su ejercicio auditor, así como los resultados de actividades de participación ciudadana, se formularon iniciativas encaminadas a la mejora continua en los diferentes procesos.

2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Para realizar el análisis del contexto organizacional, Caja Honor emplea la herramienta PESTEL y el análisis DOFA para determinar los asuntos pertinentes al propósito de la Entidad y definir iniciativas que soporten el cumplimiento de la misión.

2.1 Análisis PESTEL

PESTEL es un instrumento de planificación estratégica que se utiliza para el análisis e identificación de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológico-ambiental y legales y que pueden influir en la Entidad.

2.1.1 Entorno Político – Legal

El Congreso de Colombia adoptó el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, mediante el cual se busca alcanzar la inclusión social y productiva de la población a través de la legalidad y emprendimiento, teniendo como resultado la equidad para construir el futuro del país.

El Pacto por la Legalidad también contempla el fortalecimiento del Estado y de la administración de la justicia en cuanto a su propia defensa. En ese sentido, marca como uno de sus compromisos la consolidación de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, como el ente encargado de coordinar y liderar la defensa jurídica del país.

Mediante decreto 312 del 26 de marzo de 2021, fue creada la Unidad Administrativa Especial de la Justicia Penal Militar y Policial, con el objetivo de organizar, direccionar, administrar y ejercer el funcionamiento de la jurisdicción especializada, con independencia del mando institucional de la Fuerza Pública

En materia de alianza contra la corrupción, la Ley 341 de 2020, cuyo contenido busca entre otras hacer mas fuerte las sanciones disciplinarias por hechos de corrupción, establecer la figura del beneficio real en la contratación estatal, para identificar aquellas personas que contratan a través de diferentes razones sociales, pero son una accionista dominante de todas ellas en diferentes contratos con el Estado.

Con la Expedición de la Ley 2094 del 2021 que reforma la Ley 1952 de 2019, relacionada con la función disciplinaria en el sentido de conocer y fallar en primera instancia y sancionar las conductas constitutivas de faltas disciplinarias, se dispone que el disciplinable deberá ser investigado y luego juzgado por funcionario diferente, independiente, imparcial y autónomo que sea competente, quienes deberán actuar con observancia formal y material de las normas que

determinen la ritualidad del proceso, en los términos del código, dándole prevalencia a lo sustancial sobre lo formal.

Sobre el particular la Entidad reorganizará el ejercicio del control disciplinario interno a fin de dar cumplimiento a la Ley frente a la separación funcional de la instrucción y juzgamiento.

De otra parte, la modernización de la justicia continúa avanzando, brindándole mejores herramientas para su interacción con los ciudadanos. Con las diferentes estrategias enfocadas en su digitalización, se ha mejorado el acceso al Sistema Judicial, la resolución de conflictos, y los modelos de justicia local y rural

Igualmente, la Política Racionalización de Trámites, junto con la estrategia “Estado Simple, Colombia Ágil”, ha fortalecido las competencias encaminadas a disminuir los tramites, digitalizar, simplificar y consolidar.

En cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 “Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la información Pública Nacional” y la Resolución No 1519 de 2020 de MINTIC, relacionada con el acceso a la información pública, accesibilidad, usabilidad, seguridad digital y datos abiertos, se expidió la circular No 018 de 2021 de la Procuraduría General de la Nación para su debida implementación y cumplimiento.

Caja Honor para dar cumplimiento a lo anterior ha dispuesto a través de las Oficinas Informática, Riesgos, Planeación y Área de Comunicaciones mesas de trabajo a fin de complementar los requerimientos establecidos en dichas normas.

Asimismo, el Pacto por la equidad, busca la igualdad de oportunidades para todos los colombianos, centrado en la familia como pilar de la sociedad, ofreciendo no solo igualdad de acceso a recursos necesarios como educación, salud o vivienda, sino también el acceso a mercados de trabajo con ingresos dignos. De manera particular y en materia de vivienda, se han aprobado varias leyes como: Ley 2079 del 14 de enero de 2021, que tiene por objeto reconocer la política pública de hábitat y vivienda como una política de estado que diseñe y adopte normas destinadas a complementar el marco normativo dentro del cual se formula y ejecuta la política habitacional urbana y rural en el país.

Dentro de los principios promulgados en dicha Ley se hace referencia a que las entidades públicas deben procurar integrar la política de vivienda a las políticas establecidas al interior de las mismas, a fin de lograr su eficacia y efectividad y reducir el riesgo de regresividad. En el entendido que entre las causas más importantes del déficit habitacional se encuentra la baja capacidad adquisitiva de los hogares y se requiere que las políticas económicas, sociales y ambientales estén alineadas con la política de vivienda, para facilitar el financiamiento de los programas y proyectos en vivienda, la sostenibilidad económica y social de los mismos.

Igualmente se expidió el Decreto 739 de 2021 que modifica el Decreto 1077 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio”, en relación con las condiciones de asignación y operación del subsidio familiar de vivienda. Los hogares podrán acceder al subsidio familiar de vivienda de interés social otorgado por distintas entidades partícipes del Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social y aplicarlos

concurrentemente para la obtención de una solución de vivienda de interés social cuando la naturaleza de los mismos así lo permita.

Dada la posibilidad de asignación concurrente del subsidio familiar de vivienda, se hace necesario reglamentar las condiciones en que operará dicho procedimiento para los afiliados y beneficiarios de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía.

El Fondo Nacional de Vivienda o quien haga sus veces, podrá otorgar el Subsidio Familiar de Vivienda en el marco de cualquiera de los programas contemplados en el presente Decreto, de forma concurrente con el subsidio familiar de vivienda previamente otorgado por la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía para la adquisición de una solución de vivienda, siempre y cuando su naturaleza lo permita.

El Subsidio que otorgue Fonvivienda para la adquisición de vivienda en cualquiera de los esquemas o programas de que dicho decreto se asignará por un monto de hasta veinte (20) Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes, cuando este sea aplicado de forma concurrente con el subsidio de vivienda otorgado por la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía. En ningún caso la suma de los subsidios podrá superar el valor correspondiente al 90% del avalúo comercial de la vivienda, caso en el cual se reducirá el subsidio otorgado por FONVIVIENDA.

Las distintas modalidades de cobertura a la tasa de interés contempladas en este Decreto son incompatibles entre sí aun cuando el subsidio familiar de vivienda se aplique de forma concurrente entre Fonvivienda y la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía. En virtud de lo anterior, los hogares beneficiarios de los subsidios otorgados de manera concurrente para la adquisición de una solución de vivienda podrán tener acceso a una sola modalidad de cobertura a la tasa de interés.

Al momento de su postulación al subsidio otorgado por Fonvivienda, los hogares deberán informar su intención de aplicar el beneficio de manera concurrente con el subsidio otorgado por la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía.

Asimismo, el Decreto 257 de 2021, relacionado con las condiciones de los créditos de vivienda individual a largo plazo, con el fin de promover el derecho a la vivienda digna, corresponde al Estado fijar las condiciones para que la ciudadanía logre acceder a los sistemas de financiación que les permita alcanzar el cierre financiero para la adquisición de una vivienda.

El Decreto 1345 de 2020, que reglamenta la Ley 1979 de 2019, entre otros la afiliación voluntaria de los veteranos de la Fuerza Pública, que cuenten con asignación de retiro o pensión de invalidez a la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, podrán acceder a los servicios financieros de la misma.

2.1.2 Entorno Económico

Como resultado de la reapertura económica, avance en el proceso de vacunación a nivel mundial y programas de estímulos de los diferentes gobiernos, la economía global ha presentado una recuperación luego de sufrir un fuerte choque durante 2020.

Para empezar la economía estadounidense ha registrado un crecimiento anual del PIB en el segundo trimestre del 12.2% respecto al mismo periodo del año anterior; el mercado laboral ha mejorado de forma importante, donde la tasa de desempleo pasó del 5.2% en agosto de 2021 a 4.8% en septiembre, gracias a que la creación de nuevos empleos se ha incrementado. Por otra parte, la Reserva Federal (FED) ha anunciado que a inicios del año 2022 iniciará el retiro progresivo del programa de compra de activos e incrementará las tasas de interés.

Por su parte, la economía China ha evidenciado un crecimiento firme y sostenido que se ha venido consolidando en lo corrido del año y ha alcanzado una variación anual del PIB del 18.3% para el primer trimestre de 2021 y del 7.9% para el segundo trimestre; lo anterior explicado por un lado por el efecto base, ya que el mismo periodo del año anterior estuvo marcado por la afectación de la pandemia y por otro lado gracias a la mayor demanda nacional e internacional, así como el apoyo del Gobierno chino.

En cuanto a Europa, para el primer trimestre del 2021 se observó una contracción anual del 1.3%, sin embargo, en el segundo trimestre alcanzó un crecimiento del 13.7% gracias a la reapertura económica que ha sido especialmente positiva para las empresas del sector servicios y ha mostrado una recuperación del consumo privado y la reactivación de los viajes internacionales. Esta recuperación ha impactado positivamente en la tasa de desempleo que para agosto ya se ubica en 7.5%. El Banco Central Europeo prevé un crecimiento “intenso” en la zona Euro para el segundo semestre del año (aunque condicionado al proceso de vacunación) esperando para finales de 2022, ubicarse en los niveles previos a la pandemia.

Respecto a los precios del petróleo, luego de un fuerte retroceso durante el 2020, en septiembre de 2021 han alcanzado niveles máximos desde 2014 y 2018 al ubicarse sobre los \$82.53 dólares el Brent y \$79.67 dólares el WTI, explicado por un mayor nivel de demanda a nivel mundial.

En relación con el comportamiento de la economía colombiana, para el segundo trimestre se registró un crecimiento anual del 17.6%, gracias al impulso en las actividades de comercio, transporte, alojamiento y servicios de comida. Dicho crecimiento ha sido tan significativo, que han llevado a la mayoría de las entidades nacionales e internacionales a aumentar las proyecciones de crecimiento del PIB, que según el Banco Mundial, CEPAL, FMI y la OCDE oscilará entre 5.1% y 7.6% y otro que gira entre 3,5% y 4,2% para 2022. Por su parte el Índice de Precios al Consumidor (IPC) ha presentado importantes variaciones al alza como resultado de la reactivación económica; para el mes de septiembre la variación mensual fue del 0.38% dando como resultado una inflación anual del 4.51%. Es importante mencionar que, de acuerdo con la encuesta mensual de expectativas económicas del Banco de la República de septiembre, se espera que al finalizar el año la inflación se ubique en el 4.70%, sin embargo dados los recientes datos y el comportamiento de la economía, esta podría llegar a superar el 5%.

Bajo esta coyuntura y teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, ha sorteado satisfactoriamente las volatilidades del mercado gracias a una gestión eficiente del portafolio de inversiones; la composición del portafolio en TES denominados en PESOS y UVR'S y en títulos de deuda privada, así como la realización de operaciones de tesorería con políticas conservadoras, han permitido obtener resultados sobresalientes. Es importante resaltar que la Entidad bajo su estructura empresarial sólida, ha

logrado el cumplimiento y prestación de sus servicios de manera oportuna y eficiente, velando siempre por el bienestar de sus afiliados.

2.1.3 Entorno Social

El Gobierno Nacional, frente a la pandemia se ha basado en la protección de la vida y la salud de los colombianos, la atención de los más vulnerables y la protección del empleo, inmersos dentro de los pilares de emprendimiento, legalidad y equidad, con el fin de construir un mejor país para todos.

La Ley de emprendimiento creada para impulsar sectores de la economía que se han visto rezagados por la pandemia, ha permitido a las micro, pequeñas y medianas empresas tener más oportunidades en compras públicas.

Así las cosas, un componente fundamental para el crecimiento con equidad, el desarrollo empresarial y la competitividad es la infraestructura de transporte, generando más conectividad, más vías y mejorar las existentes a fin de optimizar la comunicación entre las regiones de nuestro país, facilita el transporte de los productos y acercar las oportunidades.

A pesar de la pandemia, el emprendimiento y la creatividad de los colombianos que es uno de los grandes activos de la nación, ha continuado siendo el eje con el que el Gobierno Nacional está liderando acciones para cerrar brechas sociales, crear oportunidades y superar la coyuntura desafiante generada por el COVID 19.

En paralelo a este proceso de reactivación económica avanza el Plan Nacional de Vacunación frente al COVID- 19, que permite asegurar el 100% de las vacunas para inmunizar a más de 35 millones de colombianos.

De otro lado, Colombia es una nación que honra a sus héroes, beneficiando a hombres y mujeres veteranos de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional, a quienes se ha reconocido su labor y el servicio que han prestado a la patria. En este sentido se conmemora el día del veterano; primera elección del Consejo de Veteranos y se constituyó con el ICETEX, el “Fondo de Fomento de la Educación Superior para Veteranos”.

En materia de vivienda, desde el Gobierno nacional se ha hecho una apuesta por mejorar las condiciones físicas y sociales de las viviendas y sus entornos, profundizar el acceso a soluciones de vivienda digna y generar estrategias de financiamiento formal a los hogares de menores ingresos, con el objetivo de disminuir las brechas sociales y crear equidad, a través de la construcción de vivienda de interés social, del otorgamiento de subsidios de vivienda a través de los programas Mi Casa Ya y Vivienda gratuita, así como la estrategia Casa Digna - Vida Digna.

La construcción de vivienda juega un papel protagónico, ya que puede llegar a dinamizar 34 subsectores económicos por la demanda de insumos, y, en consecuencia, genera un aumento de la productividad que incide de manera directa en la generación de empleo.

En este contexto, la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, durante el periodo 2019 – 2021 a septiembre, ha gestionado 37.651 subsidios de vivienda a sus afiliados, de los cuales el 93% correspondiente a 34.858 pertenecen a los afiliados de las categorías suboficial, agente y

soldado profesional – NIVEL VIS. Asimismo, de conformidad con la Ley, la Caja Promotora de Vivivenda Militar y de Policía, viene trabajando en beneficio de sus afiliados a través de iniciativas como la atención a los afiliados veteranos, la concurrencia de subsidios de vivienda y crédito hipotecario.

De igual manera, mediante la entrega de soluciones de vivienda, con recursos del Fondo de Solidaridad, la Entidad contribuye a la construcción de una Colombia más justa, más humana y con un inmenso agradecimiento para los hogares de quienes dieron todo por el país.

Como factor clave de éxito, es importante tener en cuenta que el esquema de subsidios de vivienda para los afiliados de la Entidad es único y no está enmarcado dentro del sistema de subsidio familiar que maneja el Estado. En la siguiente tabla se presenta el comparativo de subsidios de Caja Honor versus las Cajas de Compensación Familiar.

Tabla No. 3: Comparativo subsidio de vivienda.

CONCEPTO	CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	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 \$18,1 a \$27,2 millones. Vivienda nueva urbana. Entre 4 y 22 SMLMV. Valor de \$3.6 a \$19,9 millones. Vivienda usada urbana.	Entre 41 y 121 SMLMV. Valor de \$37,2 \$109,9 millones
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

2.1.4 Entorno Ecológico Ambiental

El Pacto por la Legalidad busca que todos los Colombianos puedan vivir en paz y con libertad, garantizando la protección a la vida, honra y bienes. La seguridad es un principio vital para lograrlo. Así como se trabaja día tras día por la seguridad de los colombianos, se trabaja por la preservación de la biodiversidad, con el apoyo de la Fuerza Pública y a través de la Campaña Artemisa¹, se protege ese activo estratégico de la Nación. Su principal objetivo ha sido el de apoyar a las autoridades ambientales y administrativas para proteger las áreas de reserva forestal, las áreas protegidas y parques naturales.

En otro aspecto, con la intención de consolidar una matriz energética mas limpia para los colombianos, el Gobierno avanza hacia la transición energética que garantice recursos

¹ Hay dispuestos 22.300 hombres de la Fuerza Pública y se ha contado con el apoyo del Ministerio del Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible (MinAmbiente), la FGN, el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (Ideam) y los PNN. (Memorias al Congreso-Presidente Iván Duque)

energéticos eficientes, confiables y asequibles. La energía limpia² promueve el crecimiento económico, la productividad y la formación de capital humano, por esta razón, uno de los objetivos

radica en ampliar la cobertura del sector energético, concretamente el ODS 9 “Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación”; sin embargo, impacta transversalmente a los otros ODS entre ellos el ODS 11 Ciudades y Territorios sostenibles”, 16 “Paz Justicia e Instituciones Sólidas”, con los cuales se alinea la gestión de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía.



Figura 8. Objetivos de Desarrollo Sostenible
Fuente: Departamento Nacional de Planeación

La revolución de las energías renovables está en curso. Colombia le apuesta a la mitigación de los efectos del cambio climático y es uno de los países de América Latina más atractivos en energías limpias. En este mismo camino y gracias a las políticas regulatorias incorporadas, se ha aumentado en más de ocho veces la capacidad instalada del país para la generación de energía a partir de fuentes renovables no convencionales. Así las cosas, al asegurar proyectos eólicos y solares, Colombia ha dado un salto histórico en cuanto a energía renovable.

En ese sentido, La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, comprometida con el medio ambiente, permanentemente adelanta procesos de sensibilización a los funcionarios y colaboradores en el cuidado del medioambiente y la importancia de conservar los recursos naturales, para incentivar la preservación del medio ambiente a través del manejo y disposición

² energía limpia es un sistema de producción de energía con exclusión de cualquier contaminación, mediante la que nos deshacemos de todos los residuos peligrosos para nuestro planeta. (Las fuentes de energía limpia más comúnmente utilizadas son la energía geotérmica, que utiliza el calor interno de nuestro planeta, la energía eólica, la energía hidroeléctrica y la energía solar, frecuentemente utilizada para calentadores solares de agua) y la energía renovable es aquella que se obtiene a partir de fuentes naturales virtualmente inagotables y se caracterizan por no utilizar combustibles fósiles. (Memorias al Congreso-Presidente Iván Duque)

de residuos mediante prácticas eficientes de reciclaje, consumo de agua y energía eléctrica de manera responsable. Asimismo, en la automatización de procesos y desmaterialización de formatos, implementación de flujos documentales, firma digital y conformación de expedientes electrónicos de archivo, ha contribuido significativamente en la optimización y agilidad en diferentes procesos y ahorro del consumo de papel.

De otro lado, el Estándar GRI 403, aborda el tema de la salud y la seguridad en el trabajo como un derecho humano y se contemplan en numerosos instrumentos intergubernamentales oficiales, como los de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Organización Mundial de la Salud (OMS). Asimismo, el establecimiento de condiciones laborales saludables y seguras es una de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que la Organización de las Naciones Unidas (ONU) adoptó como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Igualmente, el Decreto 1072 de 2015, artículo 2.2.4.6.3, define que la “Seguridad y la salud en trabajo (SST) es la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y la promoción de salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones.

La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, integra el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, certificado con el estándar de la NTC ISO 45001:2018 a su Sistema de Gestión y lo articula con la planeación estratégica, contribuye a la calidad de vida laboral y fomenta la cultura del autocuidado.

2.1.5 Entorno Tecnológico

Los retos mas importantes del Gobierno en materia de tecnología son disminuir la brecha digital del país y mejorar la calidad de vida de los Colombianos a través de las oportunidades digitales en tres frentes: conectar con sentido, reactivar la economía a través de las tecnologías y fortalecer las comunicaciones.

En materia Digital, en conjunto con el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), el BID y la Universidad de Harvard, se elaboró el documento “Marco Ético de Inteligencia Artificial” que busca sentar los principios y proponer herramientas de implementación para el uso ético y responsable de las tecnologías emergentes, específicamente a la inteligencia artificial. Este documento es el primer “Marco Ético de Inteligencia Artificial” que se ha desarrollado en América Latina y ha permitido posicionar a Colombia como líder mundial en el uso responsable de esta tecnología.

Igualmente, se elaboró el Modelo Conceptual para el Diseño de Regulatory Sandboxes & Beaches en Inteligencia Artificial, el cual permite generar conocimiento sobre el funcionamiento e implementación de modelos de experimentación regulatoria dentro del sector público.

En la más reciente medición del Barómetro Regional de Datos Abiertos para América Latina y el Caribe 2020 el país se ubicó en la tercera posición, y es el primero en América Latina en publicar los datos abiertos relacionados con el COVID-19, que han sido determinantes para la toma de decisiones de los gobiernos locales. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en su índice de Gobierno digital considera a Colombia como el tercer país del mundo en esta medición.

El Gobierno nacional, adelanta una serie de programas que se han convertido en su bandera de puesto que buscan no solo conectar al país, sino además tienen como objetivo hacerlo con un propósito fundamental enfocado al ciudadano y a las entidades a la hora de mejorar las comunicaciones, apoyar la reactivación económica y transformar el estado; como oferta de acceso público a internet, centros digitales, soluciones tecnológicas, masificación de accesos, computadores para educar, impulso al comercio virtual y la transformación digital de la industria, para que el país retome la senda de crecimiento y la prosperidad.

Se trabaja por una relación más eficiente, efectiva y transparente entre mercados, ciudadanos y Estado; entidades del orden nacional y territorial que identifican y valoran los riesgos de seguridad digital, con proyectos de uso de datos abiertos desarrollados, utilizando software público o cívico disponible en código abierto, que utilizan habilitador de arquitectura de Gobierno Digital medido a través del FURAG.

La promoción del Talento Digital, como pilar más importante del proceso de transformación digital promovido desde el Gobierno Nacional, es el vehículo que permitirá ser competitivos, avanzar en procesos de digitalización y uso de tecnologías en el sector público y privado. La Misión TIC, tiene como objetivo formar 100.000 jóvenes y adultos colombianos en programación para enfrentar los desafíos de la Cuarta Revolución Industrial, por una relación más eficiente, efectiva y transparente entre mercados, ciudadanos y el estado, que permitan procesos de producción completamente automatizados donde los objetos físicos (máquinas) interactúan sin la participación humana, creando valor para el cliente mediante el internet de las cosas Big Data, computación en la nube, simulación, realidad aumentada, robots autónomos, manufactura aditiva, ciber – seguridad, integración vertical y horizontal del sistema.

En materia tecnológica, la Entidad trabaja en iniciativas como Refactorización Sistema core del negocio basado en nuevas tecnologías y continúa avanzando hacia la transformación digital y la innovación en la prestación del servicio como tecnología en la nube, robotización de procesos, portal transaccional, analítica de datos BI, Ciberseguridad de la información, Chatbot, trámites en línea e implementación del Área virtual.

Igualmente, la transformación digital producto de la pandemia y el auge del trabajo remoto, no solo significó un avance en la digitación de diversas operaciones, sino también una oportunidad para que los cibercriminales perfeccionaran sus tácticas y victimizaran los datos de las personas y empresas lo que derivó en una preocupación más por los gobiernos. En Caja Honor para mitigar los riesgos de seguridad y ciberseguridad se cuenta con un oficial de seguridad y Ethical Hacker que tiene la misión de salvaguardar la información y recursos de la Entidad.

Colombia cuenta con una política de Seguridad Digital, mediante el documento CONPES 3854, con el objetivo de fortalecer las capacidades de las partes interesadas para identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital en sus actividades socioeconómicas en el entorno digital, en un marco de cooperación, colaboración y asistencia.

Asimismo, desde el Gobierno Nacional, se da impulso a la seguridad digital, para lo cual formuló la Directiva Presidencial “Lineamientos para el uso de servicios en la nube, inteligencia artificial, seguridad digital y gestión de datos”; el documento CONPES 3995, sobre política nacional de confianza y seguridad digital y se remitieron recomendaciones en materia de ciberseguridad a las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, con el fin de fortalecer sus instituciones de cara a la digitalización de las actividades.

En materia de seguridad y ciberseguridad de la información, la Entidad mantiene políticas, manuales y procedimientos que aseguran la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información, con un sistema de gestión certificado con los estándares de la NTC ISO 27001: 2013.

Fuentes de referencia análisis PESTEL

- Departamento Nacional de Planeación (DNP).
- Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio
- Ministerio de las TIC,s
- Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Presidencia de la República.
- Banco de la República - Colombia.
- Departamento administrativo nacional de estadística (DANE).
- Banco Mundial.
- CNN.

2.2 Análisis DOFA por Unidades Estratégicas de Negocio

El análisis DOFA es una herramienta de análisis estratégico que permite analizar los factores internos y externos que afectan o favorecen la Entidad, teniendo en cuenta que las fortalezas, son elementos internos que contribuyen al logro de los objetivos institucionales, las debilidades, son elementos internos que inhiben o dificultan el éxito en el cumplimiento de los objetivos, las oportunidades, son los eventos, hechos o tendencias que impactan en el entorno y que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de la misión y las amenazas son los eventos, hechos o tendencias identificadas en el entorno y permiten prevenir la materialización de riesgos.

El DOFA fue construido de forma participativa como contribución a la deficiencia de iniciativas para dar cumplimiento a los objetivos institucionales, el fortalecimiento de la satisfacción y el bienestar de los afiliados y partes interesadas. A continuación se presenta el análisis consolidado por Unidades Estratégicas de Negocio.

DOFA "UEN - Gestión de Activos y Pasivos"

OPORTUNIDADES

- ❖ Diversificación del portafolio de inversiones.
- ❖ Nuevas modalidades de inversión que contribuyan al cierre del GAP de subsidios.

AMENAZAS

- ❖ Deterioro de indicadores económicos que afecte la capacidad financiera de los hogares y su disposición a adquirir vivienda.
- ❖ Volatilidad de los mercados y su posible incidencia en la rentabilidad del portafolio de inversiones.
- ❖ Contracción de la economía mundial.
- ❖ Deterioro de la situación fiscal que impacte el giro oportuno de las Unidades Ejecutoras.

FORTALEZAS

- ❖ Rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera y manejo adecuado de los recursos.
- ❖ Equipo económico competente.
- ❖ Política de eficiencia administrativa.
- ❖ Composición portafolio-perfil de riesgo conservador.
- ❖ Inversión en deuda privada.

DEBILIDADES

- * Rotación de personal por escala salarial.

DOFA "UEN - Soluciones de Vivienda"

OPORTUNIDADES

- ❖ Alianzas estratégicas que contribuyan al cumplimiento de políticas Gubernamentales en materia de vivienda.
- ❖ Implementación de lenguaje claro y accesible a los afiliados y partes interesadas en los diferentes canales de comunicación.
- ❖ Programas de vivienda del Gobierno Nacional que contribuyan a beneficiar a los Miembros de la Fuerza Pública.
- ❖ Incentivos del Gobierno Nacional y del sector financiero para la adquisición de vivienda.

AMENAZAS

- ❖ Periodo electoral con posible incidencia en la disponibilidad de los afiliados para la solución de vivienda por políticas de la Fuerza Pública.
- ❖ Falsificación de documentos y suplantación que pueda incidir en el normal desarrollo de los trámites de los afiliados.
- ❖ Desastres naturales y pandemias.
- ❖ Novedades en los datos enviados por las Unidades Ejecutoras.
- ❖ Créditos de consumo que afectan la capacidad de endeudamiento de los afiliados con Caja Honor.
- ❖ Demoras en el proceso de registro en instrumentos públicos y notariales por pandemia.

FORTALEZAS

- ❖ Adopción de políticas de vivienda dispuestas por el Gobierno nacional para el beneficio de los afiliados.
- ❖ Producto exclusivo para Caja Honor con un modelo de financiación anticipada.
- ❖ Experiencias y humanización en la entrega de viviendas para el Fondo de Solidaridad.

DEBILIDADES

- ❖ Incumplimiento de metas de solución de vivienda por factores asociados a pandemia y orden público

DOFA "UEN - Operaciones de Aportes, Subsidios y Cesantías"

<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Interoperabilidad con entidades externas para mayor oportunidad en la atención de los afiliados. ❖ Ampliar portafolio de servicios financieros a nuestros afiliados acorde a la normatividad aplicable. ❖ Contribución en el Plan del Gobierno Nacional en materia de vivienda. ❖ Convenios con entidades del Estado y Financieras. ❖ Nuevos canales virtuales en el marco de la 4ta revolución industrial 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Ataques cibernéticos. ❖ Novedades en los datos enviados de las Unidades Ejecutoras. ❖ Incremento de las desafiliaciones. ❖ Intervención de tramitadores en la gestión. ❖ Estado de emergencia social, económica y ecológica que impacta en el acceso a los trámites. ❖ Posible falta de recursos para la atención de subsidios a futuro.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Innovación en la prestación del servicio con nuevos canales virtuales y trámites en línea. ❖ Reconocimiento de intereses mensual en las cuentas de los afiliados del 100% del IPC ❖ Contar con el Programa de Educación Financiera ❖ Infraestructura física con condiciones de seguridad y salud ❖ Oportunidad y humanización en la atención de trámites y prestación de servicios ❖ Trámites sin costo para el afiliado ❖ Ampliación de trámites y servicios en línea ❖ Compromiso Institucional ❖ Transformación digital e innovación en la prestación del servicio. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Empleo de lenguaje claro en información relacionada con los trámites y solicitudes.

DOFA INSTITUCIONAL 2021-2022	
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Adoptar buenas prácticas para fortalecer la capacidad institucional en el análisis de riesgo en el contexto del SGSST. ❖ Adopción de herramientas tecnológicas del mercado que permitan fortalecer e integrar los sistemas de gestión implementados. ❖ Políticas de Gobierno en materia de vivienda. ❖ Aportar al cumplimiento de los ODS y al PND ❖ Políticas de Gobierno en materia de Gestión y Desempeño ❖ Nuevos canales virtuales en el marco de la 4ta revolución industrial 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Vulnerabilidad a la seguridad de la información y ciberseguridad que afecten la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información. ❖ Decisiones en las acciones constitucionales fuera de la esfera de la Entidad. ❖ Cambios normativos que afecten la gestión u operación de la Entidad. ❖ Incertidumbre en la recuperación de la economía mundial. ❖ No contar a futuro con recursos suficientes para subsidios de vivienda. ❖ Pérdida de captación de recursos por desafiliación. ❖ Ingreso de recursos de origen desconocido ❖ Estado de emergencia social, económica y ecológica que impacta en el acceso a los trámites.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Protocolos de bioseguridad implementados para la atención presencial a nivel nacional y el cuidado de los funcionarios. ❖ Sistema Integral de Administración del Riesgo que cumple normativa de la SFC. ❖ Ambiente laboral calificado por GPTW como un gran lugar para trabajar. ❖ Modelo de operación articulado con las políticas del Gobierno Nacional y el MIPG y disponibilidad de recursos para su mantenimiento ❖ Establecimiento de controles para la seguridad de la información y la ciberseguridad. ❖ Políticas de defensa del daño antijurídico y defensa de la Entidad ❖ Teletrabajo y trabajo en casa como plan de contingencia ante eventos externos. ❖ Responsabilidades y roles identificados frente a los sistemas de gestión implementados y perfiles competentes para la ejecución de los procesos. ❖ Adopción de herramientas tecnológicas seguras y a la vanguardia con sistemas de última generación para hardware y software (nube, robótica). ❖ Manejo eficiente y seguro del Portafolio de Inversiones ❖ Cultura de valores, principios y ética. ❖ Retribución a los héroes de la Patria con el Modelo Héroes ❖ Oportunidad y humanización en la atención de trámites y prestación de servicios 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ La matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos requiere actividades de contratistas, visitantes, proveedores y no se evidencia controles aplicables a las actividades que se desarrollan en los sitios de trabajo. ❖ Falta articular y actualizar los riesgos del SGSST con el SARO. ❖ No se ha documentado la periodicidad de seguimiento en el cumplimiento de obligaciones de los contratistas, proveedores y visitantes frente al SGSST. ❖ La matriz de activos de información no se encuentra articulada con las tablas de retención documental. ❖ Ausencia en la cultura de cumplimiento de las políticas del SGI por parte de algunos colaboradores. ❖ Desvinculación y retiro voluntario de funcionarios con perfiles y conocimientos especializados. ❖ Ausencia de perfiles suficientes en la planta de personal para la adecuada gestión de la información estadística. ❖ Rotación de personal por escala salarial. ❖ No contar con recursos para subsidios de soldados regulares

Figura 9. Análisis DOFA

Fuente: Propia Oficina Asesora de Planeación

3. MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

El Plan de Acción Institucional articula, orienta e integra los recursos, objetivos e iniciativas a desarrollar durante el 2022 y focaliza esfuerzos hacia el cumplimiento de su direccionamiento estratégico. Se construyó de manera participativa con los lineamientos emitidos por la Gerencia General, los aportes de la Junta Directiva y demás grupos de valor. Se tuvo en cuenta el marco de referencia establecido en el MIPG, las dimensiones y políticas de gestión y desempeño institucional, su articulación con los sistemas de gestión implementados (Calidad, seguridad de la información y Seguridad y Salud en el Trabajo) y los planes de integración.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción Institucional 2022, cuyos objetivos, iniciativas y metas, serán de cumplimiento de los Subgerentes, Jefes de Oficina y equipos de trabajo y su monitoreo corresponderá a la Oficina Asesora de Planeación.

General (RA) LUIS FELIPE PAREDES CADENA
Gerente General

Bogotá, octubre de 2021

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
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, gestionando con calidad y oportunidad las solicitudes o requerimientos del afiliado.	1.1.1 Atención oportuna de trámites de devolución de aportes, subsidio, cesantías y demás solicitudes.	Tiempo global de trámites	Atención del 100% de los trámites en 5 días	1. Seguimiento a la ejecución global de la meta estratégica de soluciones de vivienda a través de los diferentes modelos	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Atención al Afiliado de Operaciones Jefe Área de Tesorería Líderes Puntos de Atención	* Gestión con valores para resultados	* Racionalización de trámites * Participación ciudadana en la gestión pública * Servicio al ciudadano		\$ 1.776.944
			Atención de requerimientos judiciales y gubernamentales	100% respuestas en términos establecidos	1. Efectuar control y seguimiento a los requerimientos judiciales y gubernamentales	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Operaciones	* Gestión con valores para resultados * Información y comunicación	* Servicio al ciudadano * Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción.			
			Atención oportuna solicitudes consumidores financieros	100% respuestas en términos establecidos	1. Atención oportuna solicitudes	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área SAC	* Gestión con valores para resultados * Información y comunicación	* Servicio al ciudadano * Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción.			
			1.1.2 Gestión solicitudes de Ahorro Voluntario (AVAV, AVAC, incremento ahorro voluntario) para facilitar al afiliado el acceso a los trámites y servicios	Solicitudes de ahorro voluntario procesadas	Atención al 100% solicitudes de ahorro voluntario	1. Seguimiento y control solicitudes ahorro voluntario 2. Seguimiento y control solicitudes AVAV 3. Seguimiento y control solicitudes AVAC 4. Generación reportes estadísticos	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Operaciones	* Gestión con valores para resultados	* Servicio al ciudadano		
			1.1.3 Humanización y excelencia en la prestación del servicio al afiliado	Índice de satisfacción del afiliado	Índice global de satisfacción 4.5/5	1. Medición Índice de satisfacción al afiliado frente a los trámites y servicios 2. Agendamiento de citas 3. Programa de Educación Financiera 4. Fortalecimiento Asistente Virtual 5. Implementación Área Virtual 6. Traducción documentos lenguaje claro	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Atención al Afiliado Líderes Puntos de Atención Jefe Área SAC	* Gestión con valores para resultados * Evaluación de resultados	* Racionalización de trámites * Seguimiento y evaluación del desempeño institucional		
1.1.4 Concurrencia de subsidios según programas de Gobierno y Modelos Caja Honor	Concurrencia de subsidios	Cumplimiento 100% cronogramas actividades de concurrencia de subsidios	1. Cronograma concurrencia de subsidios 2. Recepción y evaluación de postulaciones. 3. Gestión y seguimiento a las postulaciones radicadas.	Subgerencia de Vivienda y Proyectos. Jefe Área de Vivienda	* Dirección estratégica y planeación * Gestión con valores para el resultado	* Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público * Servicio al ciudadano					

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
		1.2 Cumplir con las metas de solución de vivienda del 2022 para satisfacer las necesidades de los afiliados y sus familias.	1.2.1 Cumplimiento de la MEGA y fortalecimiento de los modelos de solución de vivienda empleando los medios de comunicación, visitas y capacitaciones.	Total soluciones de vivienda	22.476 soluciones de vivienda	1. Seguimiento a la ejecución metas estratégicas de vivienda a través de los diferentes modelos 2. Formulación y seguimiento Plan de Mercadeo 3. Formulación y seguimiento Plan de Comunicaciones 4. Plan de visita Nacional Unidades Militares y de Policía 5. Cronograma recorrido Puntos Móviles 6. Rueda de Negocios 7. Ferias Inmobiliarias	Subgerencia de Vivienda y Proyectos Subgerencia de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Vivienda Jefe Área de Comunicaciones Líderes Punto de Atención	* Gestión con valores para resultados * Dirección y planeación estratégica y * Información y comunicación	* Servicio al ciudadano * Gestión y eficiencia del gasto público * Gestión de la información estadística	11	
			1.2.2 Convenios efectivos con constructoras, inmobiliarias y empresas relacionadas con el medio para adquisición y mejora de vivienda.	Convenios SUVIP suscritos	≥3 convenios firmados en el año	1. Formalizar convenios con constructoras, inmobiliarias y empresas relacionadas con el medio	Subgerencia de Vivienda y Proyectos Jefe Área de Vivienda	* Gestión con valores para resultados	* Servicio al ciudadano		
		1.3 Gestionar con Minvivienda el acceso de los miembros de la Fuerza Pública a los programas de vivienda del Gobierno Nacional.	1.3.1 Promoción de los programas del Ministerio vivienda al personal de la Fuerza Pública según normatividad aplicable.	Gestión de acceso a programas de Minvivienda	Ejecución al 100% de actividades de promoción programas Minvivienda	1. Seguimiento a la ejecución del cronograma establecido para la gestión de acceso a programas de Minvivienda 2. Capacitar al personal de Caja Honor en los programas de vivienda que ofrece MVCT para nuestros afiliados.	Subgerencia de Vivienda y Proyectos Jefe Área de Vivienda	* Información y comunicación * Gestión con valores para el resultado	* Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción * Participación ciudadana en la gestión pública * Servicio al ciudadano		
		1.4 Disponer de sistemas transaccionales, integrados y seguros a través del CORE del negocio para fortalecer la prestación del servicio.	1.4.1 Refactorización del sistema Core del negocio	Refactorización Sistema Core	Cumplimiento al 100% actividades sistema Core del negocio	1. Cronograma detallado de actividades refactorización Core	Jefe Oficina Asesora de Informática	* Gestión con valores para resultados * Gestión del conocimiento y la innovación	* Gobierno digital * Seguridad digital * Gestión del conocimiento y la innovación		

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
		1.5 Validar la debida identificación, autenticación y conocimiento de los afiliados, proveedores y funcionarios para evitar la exposición al riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo	1.5.1 Fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo del SARLAFT y detección de operaciones inusuales y sospechosas que puedan generar alerta de LAFT	SARLAFT	Operaciones sospechosas no superen el 5% de las operaciones inusuales	1. Detección de las operaciones inusuales que puedan generar alerta de LAFT	Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo	*Direccionamiento estratégico y planeación	* Planeación Institucional		
FINANCIERA	2. Generar rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera	2.1. Gestionar el GAP subsidios de vivienda mediante la gestión óptima de activos y pasivos	2.1.1 Provisión de recursos de la utilidad operacional para subsidios de vivienda	Provisión de recursos para subsidios	\$192,598 millones provisión para subsidios de vivienda	1. Control de la política de eficiencia administrativa, Proyección Plan Financiero.	Jefe Área de Finanzas	* Direccionamiento estratégico y planeación	* Gestión presupuestal y eficiencia del gasto publico * Planeación institucional		\$ 1.767
		2.2 Consolidar la estrategia de inversión en deuda privada generando un spread sobre la deuda Pública	2.2.1 Rendimientos del portafolio de inversiones \geq IPC+3%	TIR promedio ponderada del portafolio de inversiones	TIR portafolio \geq IPC+3%	1. Seguimiento al mercado de capitales. 2. Nuevas alternativas de inversión. 3. Realizar las operaciones de Tesorería en deuda privada.	Jefe Area de Tesorería	* Direccionamiento estratégico y planeación	* Gestión presupuestal y eficiencia del gasto publico		
			2.2.2 Seguimiento a los rendimientos generados en deuda privada vs deuda pública	Rendimientos en deuda privada	Rendimiento en deuda privada \geq 100%	1. Seguimiento al mercado de capitales. 2. Realizar las operaciones de tesorería en deuda privada.	Jefe Area de Tesorería	* Direccionamiento estratégico y planeación	* Gestión presupuestal y eficiencia del gasto publico		
		2.3 Velar por que las decisiones de inversión de la Entidad se realicen con base en las políticas y límites establecidos por la Entidad y normatividad vigente.	2.3.1 Seguimiento y control a las operaciones de Tesorería (SARM)	SARM	VaRm: 0.5% del total del Portafolio de Inversión	1. Actualizar el SARM de acuerdo con las nuevas operaciones autorizadas para Tesorería. 2. Realizar seguimiento a los límites del Apetito de Riesgo 0,00253% y de Tolerancia 0,0886% 3. Medición del impacto de las inversiones de deuda privada en el capital adecuado y margen de solvencia.	Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo	* Direccionamiento Estratégico y Planeación * Gestión con valores para resultados.	* Planeación Institucional * Seguridad digital		

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
		2.4 Verificar el cumplimiento de las políticas y límites establecidos en el riesgo de crédito y liquidez para mantener un bajo perfil de riesgo crediticio y disponer de caja para cubrir los compromisos misionales.	2.4.1 Fortalecimiento de las políticas de otorgamiento y recuperación de los créditos de vivienda	Eficiencia de cartera	100% obligaciones a recaudar	1. Seguimiento créditos de vivienda 2. Monitoreo y recaudo de créditos de vivienda	Jefe de Área de Crédito y Cartera	* Gestión con valores para resultados	* Gestión presupuesta y eficiencia del gasto público		
			2.4.2 Fortalecimiento de las políticas de otorgamiento y recuperación de los créditos de vivienda con una cartera crediticia por encima del 99.3% del total de la cartera colocada (SARC)	SARC (riesgos)	SARC: ICC ≤ 0,7% total de la cartera	1. Medición del impacto del crédito de vivienda y otras operaciones crediticias, en el capital adecuado y margen de solvencia.	Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo	* Direccional estratégico y planeación	* Planeación Institucional		
			2.4.3 Seguimiento y control Índice de riesgo de liquidez (IRL) superior en 1 vez al VaR de Liquidez (SARL)	SARL	IRL ≥ 1 veces	1. Seguimiento y monitoreo al riesgo de estructura de balance, flujo de caja e impacto sobre el capital adecuado y margen de solvencia.	Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo	* Direccional estratégico y planeación	* Planeación Institucional		
			2.5.1 Eficiencia administrativa con gastos no superiores al 1.2% de los activos administrados	Eficiencia Administrativa	Gastos administrativos ≤ 1.2%	1. Informe de cierre de cartera trimestral. 2. Seguimiento ejecución presupuestal	Jefe Área de Finanzas	* Direccional estratégico y planeación	* Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público		
		2.5 Gestionar la política de eficiencia administrativa y los recursos presupuestales									
APRENDIZAJE E INNOVACIÓN	3. Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos	3.1 Contribuir al cumplimiento de metas y objetivos institucionales provisionando los bienes y servicios con criterios de calidad, oportunidad y eficiencia administrativa.	3.1.1. Optimización de los tiempos en los procesos contractuales de conformidad con lo establecido en el plan de compras	Oportunidad en la contratación	Contratos 100% suscritos oportunamente	1. Seguimiento y ejecución Plan de Compras (Indicador PAP) 2. Evaluación proveedores	Subgerencia Administrativa Jefe Área de Contratación	* Direccional estratégico y planeación	* Compras y contratación pública		\$ 28.781
			3.1.2. Atención oportuna de los requerimientos de apoyo logístico según ANS establecidos	Atención requerimientos apoyo logístico	Requerimientos 100% atendidos según ANS	1. Seguimiento ejecución plan de mantenimiento 2. Seguimiento atención oportuna requerimientos	Subgerencia Administrativa Jefe Área Servicios Administrativos	* Gestión con valores para resultados	* Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos		

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
		3.2 Defender los intereses de la Entidad a través de la defensa técnica con calidad y oportunidad	3.2.1 Defensa jurídica de los intereses de la Entidad	Defensa intereses de la Entidad	Valor de las condenas < 20%	1. Ejercer debida defensa técnica de la Entidad en los términos judiciales correspondientes 2. Ejercer debida defensa técnica de la Entidad de las tutelas en los términos judiciales correspondientes 3. Informe de gestión defensa intereses de la Entidad	Oficina Jurídica Asesora	* Gestión con valores para resultados * Talento Humano	* Defensa Jurídica * Integridad		
	4. Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral	4.1. Desarrollar competencias para la innovación, transformación digital y excelencia en el servicio.	4.1.1 Fortalecimiento de habilidades digitales, técnicas y habilidades blandas para gestionar de forma eficaz y eficiente los procesos	Evaluación de Competencias	Nivel de competencias esperado ≥ 85	1. Formación de Talento Humano en habilidades digitales. 2. Fortalecimiento de Competencias en liderazgo para desarrollar capacidades en los equipos de trabajo. 3. Desarrollo competencias en innovación y mejoras en los procesos. 4. Realizar la evaluación del desempeño a través de la herramienta dispuesta para tal fin.	Subgerente Administrativo Jefe Área de Talento Humano	* Talento humano * Gestión del conocimiento y la innovación	* Gestión del talento humano * Integridad * Gestión del Conocimiento y la Innovación		
4.1.2 Consolidación de la cultura organizacional y fortalecimiento del modelo de Gestión Humana			Ambiente laboral	Índice de ambiente laboral $\geq 85\%$	1. Plan de intervención ambiente laboral. 2. Programa política de integridad. 3. Practicas laborales conforme las necesidades y cultura de la Entidad 4. Aplicación herramienta medición IAL.	Subgerente Administrativo Jefe Área de Talento Humano	* Talento humano * Gestión del conocimiento y la innovación	* Gestión del talento humano * Gestión del conocimiento y la innovación			
4.2 Asegurar el adecuado ejercicio de la función disciplinaria en lo correspondiente a la prevención e instrucción disciplinaria		4.2.1 Desarrollo de la función preventiva y de instrucción del disciplinario	Oportunidad en el desarrollo de las actividades probatorias	$\geq 92\%$ Oportunidad en actividades probatorias	1. Cumplir oportunamente con las actividades de instrucción o investigación del régimen disciplinario según normativa vigente.	Subgerente Administrativo Jefe Unidad de Control Disciplinario Interno	* Talento humano	* Integridad			

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
		4.3 Generar conciencia en el Talento Humano, a través de actividades de enfoque a la prevención y autogestión, con el fin de minimizar riesgos y reprocesos; contribuyendo así a la mejora continua y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de Caja Honor	4.3.1 Desarrollo de capacitaciones y actividades planeadas, de acuerdo con el cronograma de la cultura del autocontrol (enfoque hacia la prevención) de la vigencia 2022.	Cultura de autocontrol	Ejecución 100% actividades cultura autocontrol	1. Sensibilizaciones al personal de Caja Honor, para generar conciencia en los procesos, valor agregado y autocontrol.	Jefe Oficina de Control Interno	* Control Interno * Talento humano	*Control Interno *Integridad		
PROCESOS INTERNOS	5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos	5.1 Fortalecer los servicios de atención al afiliado a través de la automatización de trámites	5.1.1 Fortalecimiento de los trámites a través de los diferentes canales virtuales de la Entidad	Automatización de trámites	100% 2 trámites automatizados	1. Elaboración cronograma de automatización de trámites 2. Informe de gestión automatización de trámites	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Oficina Asesora de Informática Jefe Área de Atención al Afiliado	* Gestión con valores para el resultado	* Servicio al ciudadano * Gobierno digital * Seguridad digital * Racionalización de trámites		\$ 14.322
		5.2 Implementar la transformación digital a través de la automatización de procesos operativos aplicando tecnología RPA -Robótica	5.2.1 Revisión permanente de las cuentas individuales manteniendo la calidad de los datos.	Cronograma RPA-Cuentas Individuales	100% ejecución cronograma - RPA	1. Cronograma aseguramiento de cuentas 2. Efectuar el aseguramiento de cuentas a través de RPA	Subgerente de Atención al Afiliado y Operaciones Jefe Área de Operaciones	* Gestión con valores para resultados	*Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos * Gobierno digital * Seguridad digital		
			5.2.2 Mantenimiento y despliegue de la robótica -RPA en los procesos identificados para mayor eficiencia.	Plan de robotización de procesos	Ejecución 100% plan de robotización procesos	1. Análisis y entendimiento del requerimiento. 2. Desarrollo 3. Pruebas 4. Implementación del robot	Jefe Oficina Asesora de Informática	* Gestión con valores para el resultado	* Gobierno digital * Seguridad digital		
		5.3 Contribuir con la modernización de los procesos o dependencias a partir de la gestión documental electrónica en el marco del PINAR y la transformación digital.	5.3.1. Gestión Documental física y electrónica	Gestión documental electronica en el marco del PINAR	Ejecución 100% actividades programadas Gestión Documental en el marco del PINAR	1. Cronograma plan de gestión documental electrónica 2. Análisis de los procesos automatizados en en el Gestor Documental. 3. Implementación Plan de Preservación Digital 4. Implementación Primera fase Ventanilla única de radicación electrónica	Jefe Área de Gestión Documental	* Información y comunicación * Gestión con valores para resultados	* Administración de Archivos y Gestión Documental * obierno digital * Seguridad digital		

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)	
		5.4 Afianzar la gestión jurídica en la Entidad, a través del desarrollo de actividades encaminadas al conocimiento y actualización permanente de la normatividad y el análisis, diseño e implementación de estrategias y políticas de defensa y prevención del daño antijurídico.	5.4.1 Aseguramiento de la gestión jurídica	Fortalecimiento de la gestión jurídica	Ejecución 100% actividades gestion jurídica	1. Capacitación virtual funcionarios 2. Monitoreo y actualización normatividad 3. Atención de requerimiento jurídicos 4. Análisis de causas de demandas y acciones de tutela 5. Diseño de estrategias de defensa 6. Seguimiento a política de prevención de daño antijurídico 7. Promoción de la prevención del daño antijurídico	Jefe Oficina Asesora Jurídica	* Gestión con valores para resultados	* Defensa jurídica			
		5.5 Asesorar y acompañar a los procesos en la mejora continua en el marco del MIPG, para mantener el índice de gestión y desempeño institucional.	5.5.1 Consolidación del Índice de Gestión y Desempeño Institucional en el marco del MIPG y mejoramiento continuo de procesos	Resultado FURAG	Alcanzar una calificación $\geq 95\%$	1. Realización de autodiagnóstico 2. Plan de Acción brechas Identificadas 3. Formulación y seguimiento al Plan de Datos Abiertos 4. Sesión periódica Comité Institucional de Gestión y Desempeño	Jefe Oficina Asesora de Planeación Jefe Oficina Asesora de Informática	* Todas las dimensiones	Todas políticas de gestión y desempeño institucional			
				Cumplimiento PEI	Promedio del desempeño institucional del 96%	1. Elaboración informe trimestral de logros 2. Elaboración y reporte periódico informes de Gestión a Entidades competentes 3. Seguimiento ejecución PAI y desempeño de procesos 4. Seguimiento y control Salidas no conformes	Jefe Oficina Asesora de Planeación (Informes consolidados) Todos los procesos (salidas no conformes)	* Evaluación de resultados	* Seguimiento y evaluación al desempeño institucional			
				5.5.2 Definición y ejecución de la estrategia de Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana	Estrategia de Rendición de Cuentas y Participación ciudadana	100% ejecución de las actividades de Rendición de Cuentas y Participación ciudadana	1. Formulación y ejecución estrategia RdC 2. Formulación y ejecución actividades Participación Ciudadana	Jefe Oficina Asesora de Planeación Jefe Área de Comunicaciones Jefe Área de Atención al Afiliado	* Gestión con valores para resultados	* Participación ciudadana en la gestión pública		
				5.5.3 Formulación, ejecución y divulgación del Plan Estadístico de la Entidad acorde con los	Plan Estadístico	Ejecución al 100% del Plan Estadístico establecido	1. Diagnóstico y formulación del Plan Estadístico 2. Seguimiento y evaluación de la ejecución del plan estadístico	Jefe Oficina Asesora de Planeación	* Gestión del conocimiento y la innovación	* Gestión de la información estadística		

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
			lineamientos del MIPG								
			5.5.4 Formulación, ejecución y divulgación del Plan de gestión del conocimiento, innovación e investigación de la Entidad acorde con los lineamientos del MIPG	Plan de Gestión del Conocimiento, innovación e investigación	Ejecución al 100% plan de gestión del conocimiento, innovación e investigación	1. Establecer métodos de ideación 2. Formulación de propuestas de investigación 3. Consolidación del banco de proyectos y modelo de innovación 4. Seguimiento a la ejecución de proyectos de investigación o innovación aplicada 5. Gestión de productos de investigación o innovación 6. Estrategias de divulgación y apropiación del conocimiento	Jefe Oficina Asesora de Planeación	* Gestión del conocimiento y la innovación	* Gestión del conocimiento y la innovación	9	
			5.5.5 Seguimiento y control Planes de Integración	Planes de Integración	100% seguimientos programados (4)	Monitoreo a los siguientes planes: 1. Plan anual de vacantes 2. Plan previsión de recursos humanos 3. Plan estratégico de Talento Humano 4. Plan Institucional de capacitación 5. Plan de incentivos institucionales 6. Plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo 7. PETI 8. Plan de tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información 9. Plan de seguridad y privacidad de la información 10. Plan Pinar 11. Plan de Compras 12. Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano - PAAC	Jefe Oficina Asesora de Planeación Jefe Oficina Asesora Gestión del Riesgo Jefe Oficina Asesora de Informática Jefe Área de Contratación Jefe Área de Gestión Documental Jefe Área de Talento Humano	* Evaluación de resultados	* Seguimiento y evaluación desempeño institucional	16	
		5.6 Implementar el PETI como soporte al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad fomentando su uso y apropiación en el marco de la	5.6.1 Implementación del PETI alineado con el direccionamiento estratégico de la Entidad y las	Cumplimiento PETI	Cumplimiento 100% metas establecidas en el PETI	1. Cronograma PETI 2. Implementación servicios en la nube 3. Soporte y mantenimiento sistemas de información e Infraestructura 4. Fortalecimiento canales digitales	Jefe Oficina Asesora de Informática	* Gestión con valores para resultados * Evaluación de resultados	* Gobierno digital * Seguridad digital * Seguimiento y evaluación al desempeño institucional		

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
		política de la Transformación Digital	políticas de gobierno			5. Mantenimiento de la Arquitectura de TI 6. Monitoreo y Seguimiento a la Seguridad Informática y ciberseguridad 7. Estabilización sistema de información crédito de vivienda					
		5.7 Ejecutar el Plan de Transformación Digital de la Entidad con la utilización de las tecnologías emergentes de la 4ta revolución industrial, para mejorar la calidad del servicio a los afiliados	5.7.1 Implementación de nuevas funcionalidades en los canales virtuales de la entidad APP - Portal Transaccional - kioskos	Nuevas funcionalidades Canales virtuales	Implementación 100% funcionalidades programadas (APP - Portal transaccional - kioskos)	1. Cronograma nuevas funcionalidades 2. Análisis y entendimiento del requerimiento. 3. Desarrollo 4. Pruebas 5. Implementación nuevas funcionalidades	Jefe Oficina Asesora de Informática Jefe Área de Atención al Afiliado	* Gestión con valores para el resultado * Evaluación de resultados	* Gobierno digital * Seguridad digital * Servicio al ciudadano		
			5.7.2 Implementación de los procesos de interoperabilidad e integración con entidades externas	Nuevos servicios de interoperabilidad	Servicios de Interoperabilidad implementados al 100% según cronograma	1. Cronograma interoperabilidad 2. Trazabilidad 3. Portabilidad 4. Accesibilidad 5. Disponibilidad	Jefe Oficina Asesora de Informática	* Gestión con valores para resultados	* Gobierno digital * Seguridad digital * Servicio al ciudadano		
		5.8 Promover la aplicación de las políticas de seguridad de la información y la ciberseguridad en los procesos, para evitar vulnerabilidades en los activos de información.	5.8.1 Disminución del impacto que se puede llegar a presentar ante posibles ataques cibernéticos	Gestión de eventos de ciberseguridad	100% eventos de seguridad y ciberseguridad gestionados	1. Formulación y seguimiento a cronograma SARSI-CI. 2. Detección de ataques	Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo Jefe Oficina de Informática	* Gestión con valores para el resultado	* Gobierno digital * Seguridad digital		
		5.9 Monitorear el perfil del riesgo mediante la revisión periódica de los controles establecidos en los procesos y minimizar el impacto de su materialización a fin de mantener el perfil de riesgo bajo de la Entidad	5.9.1 Fortalecimiento de mecanismos de seguimiento de los controles de los procesos y mantener los eventos de riesgo operativo por debajo del 25% de los gastos administrativos.	SARO	Riesgo operacional <=1.5% del valor de los gastos administrativos	1. Seguimiento y monitoreo a los eventos de riesgo operacional. 2. Medición del impacto del VeRO en el capital adecuado y margen de solvencia.	Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo	* Direccionamiento estratégico y planeación	* Planeación institucional		
			5.9.2 Mitigación y minimización del nivel de exposición de	Medición sistema de administración de riesgo	SAR <=2 puntos de un maximo de 25 Nivel bajo	1. Monitoreo y seguimiento de los Sistemas de Administración de Riesgo de: Mercado, Crédito,	Jefe Oficina Asesora de Gestión del Riesgo	* Direccionamiento Estratégico y	* Planeación Institucional * Seguridad digital * Gobierno digital		

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
			riesgo global de la Entidad (SARO, SARLAFT, SARL, SARC, SARM, SARSICI, Corrupción)			Liquidez, Operacional, Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo y Seguridad de la Información y Ciberseguridad		Planeación * Gestión con valores para resultados.			
		5.10 Realizar auditoría independiente al cumplimiento de los objetivos estratégicos con enfoque en riesgos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos promoviendo la mejora continua.	5.10.1 Ejecución programa de auditorías con enfoque en riesgos, control preventivo y concomitante, y asesoría permanente como contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales.	Auditorías ejecutadas	100% cumplimiento programa de auditorías	1. Ejecución programa de auditorías con enfoque en riesgos, control preventivo y correctivo, asesoría permanente para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	Jefe de Control Interno	* Control Interno	* Control Interno		
			5.10.2 Seguimiento y supervisión permanente, encaminado al cumplimiento de los PMI y PMP generados por Auditoría Externa e Interna, evaluando las acciones correctivas y de mejora, reportando el monitoreo a la Alta Dirección y a los Entes de Control.	Seguimientos realizados a los planes de mejoramiento	100% informes de seguimiento planes de mejoramiento	1. Seguimiento PMI y PMP del periodo	Jefe de Control Interno	* Control Interno	* Control Interno		
	6. Fortalecer las practicas de Responsabilidad Social Empresarial	6.1. Desarrollar el plan de seguridad y salud en el trabajo bajo las normatividad legal e ISO 45001:2018	6.1.1.Fortalecimiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo y promoción del auto cuidado	Plan del SGSST	Cumplimiento 100% actividades Plan SGSST	1. Plan de trabajo del SGSST 2. Mantenimiento certificación del SGSST NTC ISO 45001:2018	Subgerente Administrativo Jefe Área de Talento Humano	* Talento humano	* Gestión estratégica del Talento humano		
		6.2 Realizar seguimiento a la ejecución de las prácticas de responsabilidad social y el plan ambiental definido en la Entidad	6.2.1 Contribución al desarrollo sostenible a través de la implementación de buenas prácticas de RSE definidas en la Entidad	Iniciativas RSE	Cumplimiento 100% iniciativas de RSE	1. Consolidación y reporte plan información Ambiental 2. Consolidación Y reporte de avance iniciativas RSE 3. Celebración de contratos con impacto ambiental 4. Satisfacción entrega de viviendas Heroes	Subgerente Administrativo Subgerente de Vivienda y Proyectos Jefe Oficina Asesora de Planeación Jefe Área de Vivienda Jefe Área de Atención al Afiliado	* Evaluación de resultados	* Seguimiento y evaluación desempeño institucional	12	

MATRIZ PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL PAI 2022

PERSPECTIVA (BSC)	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAJA HONOR	OBJETIVOS DEPENDENCIA UEN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	NOMBRE DEL INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DIMENSIÓN (MIPG)	POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO (MIPG)	ODS	PRESUPUESTO ESTIMADO (\$Mill)
						5. Control consumo de agua, luz, papel 6. Elaboracion informe de gestion y sostenibilidad con estandares GRI 7. Desarrollar actividad relacionada con sensibilización en derechos humanos	Jefe Área de Talento Humano Jefe Área de Gestión Documental Jefe Servicios Administrativos Jefe Área de Contratación				
TOTAL											\$ 1.821.814

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 2021 al presupuesto de la vigencia 2022.

Anexo 1. SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO PEI 2019-2022

CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL CAJA HONOR - III TRIMESTRE 2021								
Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica	Indicador / Línea base	Proyectado III trimestre	Resultado III trimestre	% Cumplimiento III trimestre	Proyectado cuatrienal	Resultado acumulado	% Avance
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 6 días	≤ 5 días	5 días 26.965/27,733 trámites	97,23%	Atención del 100% de los trámites en 5 días	5-6 días 268,346/276,893 trámites 2019: 102,626/105,536 2020: 90,615/94,011 2021: 75,105/77,346	96,91%
	Humanización y excelencia en la prestación del servicio al afiliado	Índice de satisfacción del afiliado 4.3/5 puntos	4,5/5 puntos	4,7/5 puntos	100%	4.5/5 puntos	2019: 4,7 puntos 2020: 4,67 puntos 2021: 4,6 puntos	104%
	Fortalecimiento del modelo leasing habitacional y cumplimiento de la MEGA empleando los medios de comunicación, visitas y capacitaciones	Total Soluciones de vivienda 71,691	6,442 Soluciones de vivienda	4,965 Soluciones de vivienda	77%	87,904 Soluciones de vivienda a través de los diferentes modelos	50,969 Soluciones de vivienda 2019: 16,735 2020: 20,305 2021:13,929	58%
Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica	Indicador / Línea base	Proyectado III trimestre	Resultado III trimestre	% Cumplimiento III trimestre	Proyectado cuatrienal	Resultado acumulado	% Avance
2. Generar rendimientos con seguridad y sostenibilidad financiera.	Rendimientos del portafolio de inversiones ≥IPC+3%	TIR promedio ponderada del portafolio de inversiones IPC+3%	IPC+3%	IPC Año corrido a septiembre: 4,33% TIR prom. pond. Portafolio = 7,47%	100%	IPC+3%	2019: IPC Año corrido: 3,80% TIR prom. pond. Portafolio: 7,35% 2020 IPC Año corrido: 1,61% TIR prom. pond. Portafolio: 6,14%. 2021 IPC Año corrido: 4,33% TIR prom. pond. Portafolio: 7,47%.	100%
	Provisión de recursos de la utilidad operacional para Subsidios de Vivienda (\$793.534 mill)	Provisión de Recursos \$ 709.073 millones	\$ 141,267 millones	\$ 120,558 millones	85,34%	\$ 793.534 millones	\$ 624,034 millones 2019: \$ 234,339 millones 2020: \$ 269,137 millones 2021: \$ 120,558 millones	78,64%
Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica	Indicador / Línea base	Proyectado III trimestre	Resultado III trimestre	% Cumplimiento III trimestre	Proyectado cuatrienal	Resultado acumulado	% Avance
3. Optimizar los recursos organizacionales, presupuestales y logísticos.	Eficiencia administrativa con gastos no superiores al 1.2% de los activos administrados.	Eficiencia administrativa <1,2%	Gastos operacionales indirectos <1.2% del total del activo productivo	\$46,665 mill.Gastos Operac. Ind.. \$ 6,652,158 mill. Activo Productivo Resultado : 0,70%	100%	Gastos operacionales indirectos <1.2% del total del activo productivo	2019: \$58,828 mill. Gastos Operacionales \$6,522,555 mill Activo Productivo 2020: \$59,665 mill.Gastos Operacionales \$6,624,546 mill. Activo Productivo 2021: \$46,665 mill. Gastos Operacionales \$ 6,652,158 mill. Activo Productivo	100%
	Defensa jurídica de los intereses de la Entidad	Defensa intereses de la Entidad ≤30%	Valor condenas ≤20%	Valor condena de los fallos en contra (\$11,433,790,84 / \$82,203,667) = 13,91%	100%	Mantener la efectividad en la gestión de defensa jurídica de la Entidad.	Condenas \$ 15,768,860.35 / Valor pretensiones : \$ 1,478,735,043 2019: Vr pretensiones \$ 1,017,627,004 2020: Vr pretensiones \$ 80,519,799 2021: Vr. Condenas \$ 15,768.860 / Vr	100%

Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica	Indicador / Línea base	Proyectado III trimestre	Resultado III trimestre	% Cumplimiento III trimestre	Proyectado cuatrienal	Resultado acumulado	% Avance
4. Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de gestión de la Entidad.	Consolidación de la cultura organizacional y fortalecimiento del Modelo de Gestión Humana.	Ambiente laboral 81%	≥ 84%	92,7%	100%	Incrementar gradualmente el Índice de Ambiente y Cultura Organizacional hasta el 85%	pretensiones \$ 380,588,240 IAL 2019 = 90,7% IAL 2020 = 97,6% IAL 2021= 92,7%	110%
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 del 23,53% de las actividades establecidas en el PETI	Se adelantaron las 12 actividades programadas	100%	Cumplimiento 100% de las actividades establecidas en el PETI 2019-2022	Se han ejecutado 118 actividades de las 252 programadas, correspondiente al 46.83% 2019: 58 actividades 2020: 27 actividades 2021: 45 actividades	51,59%
	Consolidación del índice de gestión y desempeño institucional en el marco del MIPG	Auditorías ejecutadas 95%	100% cumplimiento programa de auditoría	10 auditorías	100%	100% cumplimiento programa de auditoría	76 auditorías 2019: 37 auditorías 2020: 30 auditorías 2021: 19 auditorías	100%
	Consolidación del índice de gestión y desempeño institucional en el marco del MIPG	Seguimientos realizados a los Planes de Mejoramiento 100%	25% (1)	25% 1 seguimiento realizado	100%	100% cumplimiento seguimiento Planes de Mejoramiento	100% 8 seguimientos realizados 2019: 4 seguimientos 2020: 4 seguimientos 2021: 3 seguimientos	100%
5. Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos.	Consolidación del índice de gestión y desempeño institucional en el marco del MIPG	Resultado FURAG 83% promedio cuatrienio	Resultado FURAG 95% promedio cuatrienio	N/A	N/A	Alcanzar una calificación ≥95%	calificación obtenida FURAG: 2019: 95,1% 2020: 97,2% 2021: 98,7%	102,11%
	Consolidación del índice de gestión y desempeño institucional en el marco del MIPG	Cumplimiento PEI	96%	97,35%	100%	Promedio de desempeño institucional del 96%	Desempeño PEI: 2019: 99,53% 2020: 99,04% 2021: 100%	99,52%
	Mitigación y minimización del nivel de exposición de riesgo global de la Entidad	Medición sistema de administración de riesgo	≤ 2	1,31 puntos La exposición de riesgo global de la Entidad se ubica en un nivel bajo de exposición	100%	SAR ≤ 2 Nivel bajo	2019: 1,64 puntos 2020: 1,41 puntos 2021: 1,31 puntos	100%
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 90%	100% de cumplimiento de las iniciativas RSE	Ahorro de recursos hídricos y energéticos, uso racional del papel, ejecución plan SGSST, ejecución cronograma de educación ambiental e impacto plan de bienestar Elaboración informe de sostenibilidad con estándares GRI	100%	100% de cumplimiento de las iniciativas RSE	100%	100%



La seguridad es de todos

Mindefensa



CO-SC2992-1



SI-CER507703



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Per nuestros Fuercos Armados, para Colombia entera.

VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA

