



La seguridad
es de todos

Mindefensa

PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO 2022



ÁREA DE TALENTO HUMANO
CAJA PROMOTORA DE VIVIENDA MILITAR Y DE POLICÍA

IMPACTANDO
Positivamente!



10. Evaluación del plan 35

11. MEDICIÓN Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO..... 36



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



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

ESTADO DE DEFENSA Y SEGURIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Marco Normativo Área de Talento Humano | 8 |
| Tabla 2. Resultados de desempeño institucional 2021 | 19 |
| Tabla 3. Índice de Ambiente laboral | 20 |
| Tabla 4. Tipo de Planta Caja Honor | 29 |
| Tabla 5. Ejes Temáticos Plan institucional de Capacitación..... | 32 |
| Tabla 6. Resultados de Autodiagnóstico 2021 | 34 |
| Tabla 7. Variables alternativas de mejora | 34 |
| Tabla 8. Mecanismos de evaluación | 35 |
| Tabla 9. Indicadores de Gestión Talento Humano | 36 |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

ESTADO DE BIENESTAR FINANCIERO DE COLOMBIA

INDICE DE FIGURAS

Figure 1 23



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429
Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co
Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



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

BOGOTÁ D.C. - INSTITUCIÓN FINANCIERA DE COLOMBIA



1. INTRODUCCIÓN

La planeación Estratégica del Talento Humano para el 2022, en Caja Honor, de acuerdo con las políticas del Gobierno nacional, adoptadas en el plan estratégico de la Entidad en el objetivo estratégico en Desarrollar las competencias y consolidar el modelo de felicidad laboral, fundamenta la planeación estratégica de la Gestión del Talento Humano, orientada al cuidado y condiciones de las personas, política que permiten el posicionamiento de la Entidad por los resultados en la gestión, fortalece la cultura institucional en la misión de entregar felicidad a los Afiliados en el sueño de la vivienda propia.

Desde las diferentes tendencias, la transformación digital y cambio de comportamientos que impactan el desarrollo de las personas es el reto para la gestión estratégica del Talento Humano en el desarrollo de competencias para los nuevos productos y servicios de la Entidad y a nivel personal una autogestión en las diferentes dimensiones generando un equilibrio de vida.

El Plan Nacional de Desarrollo, que mediante este plan se da continuidad en el Modelo Integrado de planeación y Gestión (MIPG), la gestión estratégica del Talento Humano es un factor relevante orientadas a la calidad de vida del servidor público, desarrollo de competencias, un sistema de estímulos y el desempeño individual, que redunde en su motivación y compromiso, en la calidad de la prestación del servicio, dimensión que se desarrolla en este plan, enmarcado en la política de integridad, conductas que ha caracterizado a Caja Honor como una Entidad transparente en su gestión, confianza en sus grupos de valor y el éxito en sus resultados.

Desde este contexto y los objetivos para esta vigencia se orienta a la transformación, excelencia y evolución para el cumplimiento del mega institucional.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial
de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.



2. Generalidades

El contenido del plan estratégico de Talento Humano de Caja Honor debe trabajar con un sistema integrado de Desarrollo Administrativo y de gestión de la calidad, garantizando cumplir con las necesidades culturales, valores que la caracterizan y manteniendo las buenas prácticas que ya están consolidadas, aprovechando las herramientas disponibles y el objeto de Gestión Estratégica de Talento Humano (GETH).

Por supuesto, no olvidamos los lineamientos que el modelo Integrado de planeación y Gestión (MIPG) establece como la principal dimensión el Talento Humano, política que transforma el modelo tradicional y operativo, gestión que Caja Honor en su trayectoria ha establecido siempre desde consigna fundamental la integridad de la persona, el respeto y la felicidad laboral, se refleja más allá de la misión institucional a contribuir y vivir la filosofía de trabajo edificar sueños con el corazón, traducido en felicidad para las familias y los afiliados.

Es así como la planeación estratégica del Talento humano es la construcción de una organización competitiva por un equipo humano, basando su gestión en:

- **Pasión, compromiso y transformación.**

Cultura de alto desempeño, crecimiento, sostenibilidad, mejoramiento pasión por servir.

- **Modelo de felicidad laboral**

Confianza, camaradería, orgullo y trabajo en equipo

- **Modelo de liderazgo**

Inspiración, permite que las cosas pasen, generosidad, resultados e integridad

- **Modelo de competencias**

Dinamismo, conocimiento, innovación y transformación

- **Normas para la eficiente Gestión del Talento Humano**

Desarrollo, reconocimiento, incentivos, trabajo con excelencia.

- **Código de integridad, ética y conducta**

Cultura organizacional principios valores y un comportamiento ético superior.

- **Innovación, transformación digital y gestión de conocimiento**



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BINESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial
de la Defensa
por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

BOGOTÁ D.C. - BARRIO INDUSTRIAL ANTONIO
DE COLOMBIA



Optimización de recursos, rentabilidad, curvas de aprendizaje, satisfacción del afiliado y una ventaja competitiva sostenible.

- Misión

La caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía entrega soluciones de vivienda y administra los aportes de los afiliados, con transparencia, efectividad y enfoque digital, soportado en un equipo humano con vocación de servicio, espíritu innovador y liderazgo, para satisfacción y bienestar de los miembros de la fuerza Pública.

- Visión

La caja promotora de Vivienda Militar y de Policía se proyecta como una Entidad de carácter financiero, reconocida nacionalmente que tiene como centro de gravedad la persona, fundamentando su gestión en tecnología digital, seguridad informática y solidez financiera, para la entrega de soluciones de vivienda y administración de recursos de sus afiliados aportando, de esta manera, al desarrollo económico y social del país.

- Mega

Al 2022 se entregarán 87.904 soluciones de vivienda a los miembros de la Fuerza Pública afiliados a la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía.

3. MARCO NORMATIVO

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.

Tabla 1. Marco Normativo Área de Talento Humano

| Normatividad | Tema | Proceso relacionado con la norma |
|--|---|----------------------------------|
| Ley 973 de 2005 | Naturaleza Jurídica, objeto y funciones de la Entidad. | Área de Talento Humano |
| Decreto 1900 y 1901 de 2013 y 76, 77 de 2022 | Estructura, planta de personal global de Empleados Públicos y Trabajadores Oficiales. | Área de Talento Humano |
| Acuerdo 5 de 2016 | Estatuto Interno | Área de Talento Humano |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 Nº 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa por nuestros Fuertes Armados, para Colombia entera.

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL DE COLOMBIA



| | | |
|--|--|--|
| Ley 6 de 1945 y Decreto 2127 de 1945. Compilado en el Decreto 1083 de 2015 | Modalidades de Vinculación. Trabajadores Oficiales. | Área de Talento Humano |
| Ley 909 de 2004 Artículo 50 | Acuerdo de Gestión Gerentes Públicos. | Evaluación de Desempeño |
| Decreto 091 del 2007 | Decreto Reglamentario Situaciones Administrativas Empleados Públicos Sector Defensa. | Área de Talento Humano |
| Decreto 092 de 2007 | Decreto Reglamentario Ley 1033 de 2006. Por el cual se modifica y determina el Sistema de Nomenclatura y Clasificación de los empleos de las entidades que integran el Sector Defensa. | Evaluación de Desempeño |
| Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015 | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. (establece el Plan Institucional de Capacitación - PIC, Programa de Bienestar y Plan de Incentivos) | Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar |
| Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015 | Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo). | Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (Sg-Sst) |
| Decreto 1666 de 2007 compilatorio Decreto 1070 de 2015 | Determina las competencias laborales y requisitos generales con la nomenclatura y clasificación para los diferentes empleos públicos Sector Defensa. | Manual de funciones |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

MINISTERIO DE DEFENSA
BOGOTÁ, D. C. - COLOMBIA



| | | |
|---|---|-----------------------------------|
| Decreto 815 de 2018 | Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública. | Competencias |
| Decreto 2701 de 1988 | Régimen prestacional para los empleados civiles no uniformados de las Entidad adscritas y vinculadas al Ministerio de Defensa Nacional. | Régimen prestacional |
| Acuerdo 001 de 2006 | Establece que el incremento salarial para los Trabajadores Oficiales será igual incremento que fije el Gobierno Nacional para los Empleados Públicos de las EICE. | Incremento trabajadores Oficiales |
| Decreto 1252 de 2000 Artículo 1. Artículo 98 de la Ley 50 de 1990, Ley 1071 de 2006, Acuerdo 5 de 2017. | Regímenes de Cesantías de Empleados Públicos y Trabajadores Oficiales de la Entidad. | Prestaciones |
| Decretos 1661, 2164 de 1991, 2177 de 2006 y Resolución 048 de 2009 | Régimen de Prima Técnica Empleados Públicos de la Entidad. | Nómina y prestaciones |
| Decreto 2699 de 2012 | Bonificación de Dirección Gerente General de la Entidad. | Nómina y prestaciones |
| Resolución 445 de 2014 e Instructivo 01 de 2014 | Bonificación de Liderazgo e Incentivo Eventual por Gestión Trabajadores Oficiales de la Entidad. | Incentivos trabajadores oficiales |
| Convención Colectiva 1997, Acuerdo Junta Directiva 2 de 1998. | Prima de Servicios de Carácter Convencional (15) días para Trabajadores Oficiales de la Entidad. | Nómina y prestaciones |
| Resolución 073 de 2009 Ministerio de Hacienda y Crédito Público | Honorarios Junta Directiva. | Honorarios |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BINESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial
de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

UNIDAD DE DEFENSA Y SEGURIDAD NACIONAL
DE COLOMBIA



| | | |
|--|--|---|
| Pacto Colectivo para Trabajadores Oficiales No Sindicalizados | Negociación Colectiva. | Área de Talento Humano |
| Resolución 620 de 2016 | Manual de funciones, requisitos y competencias Empleados Públicos. | Área de Talento Humano |
| Decreto 1567 de 1998 y Decreto 1227 de 2005 | Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado. | Capacitación y Bienestar |
| Resolución 569 de 2016 | Adopta Manual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. | Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo |
| Resolución 0312 de 2019 | Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST | Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo |
| Ley 100 de 1993 y Decreto reglamentarios. Circular Conjunta No 13 del 18 de abril de 2007. | Sistema General de Seguridad Social aplicable para Empleados Públicos y Trabajadores Oficiales de la Entidad. Bonos y Cuotas Partes Pensionales. | Seguridad social |
| Circular Externa 100 de 1995, Circular 052 de 2007, 038 de 2009, 029 de 2014 | Circulares externas de la Superintendencia Financiera de Colombia, establece los requisitos para roles en la condición de Entidad Vigilada | Área de Talento Humano |
| Decreto 1260 del 2000 y Decreto 941 de 2002 | Disposiciones que regulan la Normalización del Pasivo Pensional de la Entidad. | Área de Talento Humano |
| Resolución 300 de 2018 | Por la cual se actualizan las disposiciones normativas que regulan el Comité Laboral, el Comité | Área de Talento Humano |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

ESTADO DE DEFENSA FINANCIERA DE COLOMBIA



| | | |
|---|--|------------------------------------|
| | de Convivencia Laboral y el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo. | |
| Resolución 275 de 2020 | Reglamento Interno de Trabajo | Área de Talento Humano |
| Resolución 527 de 2019 | Por la cual se actualiza el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y se dictan otras disposiciones | Área de Talento Humano |
| Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017 | Modifica el Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 | Área de Talento Humano |
| Resolución 728 de 2018 | Actualización de disposiciones que regulan la administración del talento humano de empleados públicos y trabajadores oficiales de la Entidad | Área de Talento Humano |
| Resolución 609 de 2019 | Se modifica la Resolución 728 de 2018 y se dictan otras disposiciones | Área de Talento Humano |
| Decreto 1299 de 1994 | Por el cual se dictan las normas para la emisión, redención y demás condiciones de los bonos pensionales. | Normas emisión bonos pensionales |
| Ley 1064 del 26 de julio de 2006 | Dicta normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecida como educación no formal en la ley general de educación | Plan Institucional de Capacitación |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

TELLO D.C. DEFENSA Y SEGURIDAD NACIONAL DE COLOMBIA



| | | |
|--|---|-----------------------|
| Ley 1221 de 16 de julio de 2008 | Establece normas para promover y regular el Teletrabajo. | Programa de Bienestar |
| Ley 1801 del 29 de julio de 2016, modificado por el artículo 6 de la ley 2000 de 2019. | Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. | Vinculación |
| Ley 1811 del 21 de octubre de 2016 | Otorga incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional. | Programa de Bienestar |
| Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017 | Modifica el Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 | Talento Humano |
| MIPG | Manual Operativo – Dimensión N°1 | Talento Humano |
| GETH | Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano 2017 | Talento Humano |
| Decreto 612 de 2018 | Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado. | Planes y programas |
| Decreto 1299 de 2018 | Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con la integración del Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional y la incorporación de la política pública para la Mejora Normativa a las | MIPG |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial
de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

TITULO DE PARTICIPACIÓN FINANCIERA DE COLOMBIA



| | | |
|---------------------------------------|--|------------------------------------|
| | políticas de Gestión y Desempeño Institucional | |
| Decreto 894 del 28 de mayo de 2017 | Dicta normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera | Plan Institucional de Capacitación |
| Resolución 390 del 30 de mayo de 2017 | Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos | Plan Institucional de Capacitación |
| Ley 1857 del 26 de julio de 2017 | Modifica la Ley 1361 de 2009 (Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia), para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia. | Programa de Bienestar |
| Decreto 2011 de 2017 | Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público | Vinculación Discapacidad |
| | | |

Fuente: (Área de Talento Humano, 2022)



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 Nº 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

MINISTERIO DE DEFENSA
CALLE 100 N.º 100-100, BOGOTÁ D.C.



4. ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, inicia con identificación de las necesidades de la planta de personal; las cuales son consolidadas en planes y programas (Provisión y plan vacantes, capacitación, Incentivos y Bienestar), y extensivo el plan del sistema de gestión y seguridad en el trabajo a colaboradores y terceros. Finaliza con el seguimiento, evaluación e impacto en la implementación, conforme la normatividad aplicable.

5. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar las competencias del Talento Humano para la innovación, transformación digital, excelencia en el servicio y consolidar el modelo de felicidad laboral.

6. PROPOSITO

Consolidar el modelo de felicidad laboral a través de un equilibrio en aquellos factores que fortalecen el potencial personal y encaminan a un disfrute de las actividades diarias y en la edificación de sueños de nuestros afiliados y sus familias por medio de:

- Consolidación de la cultura organizacional y fortalecimiento del modelo de gestión humana.
- Sensibilizaciones al personal para generar conciencia en los procesos, valor agregado y autocontrol.
- Desarrollo de competencias en innovación y mejoras en los procesos para alcanzar la excelencia.
- Implementación del plan de intervención ambiente laboral.

Objetivos Específicos

- Fortalecer y desarrollar habilidades en liderazgo, como estrategia para el desarrollo de equipos de trabajo, alineados al cumplimiento de los objetivos de la Entidad.
- Actualizar el modelo de competencias para la identificación las necesidades en desarrollo y capacitación.





- Consolidar el modelo de felicidad laboral, mediante la identificación de necesidades que permitan mejorar las condiciones y calidad de vida del personal.
- Gestión del conocimiento que contribuya a la reinversión organizacional y seguridad en el trabajo.
- Generar conciencia en el talento Humano, a través de actividades de enfoque a la prevención autogestión, con el fin de minimizar riesgos y el cumplimiento de los objetivos de la Entidad.
- Mantener y fortalecer la certificación de la norma NTCISO 45001:2018 de acuerdo con los requisitos y estándares del Sistema de Gestión de Seguridad en el trabajo.
- Establecer acciones que fortalezcan las diferentes actividades relacionadas con los planes y programas que conforman el proceso de Gestión del Talento Humano, de acuerdo con las necesidades y normatividad aplicable.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA

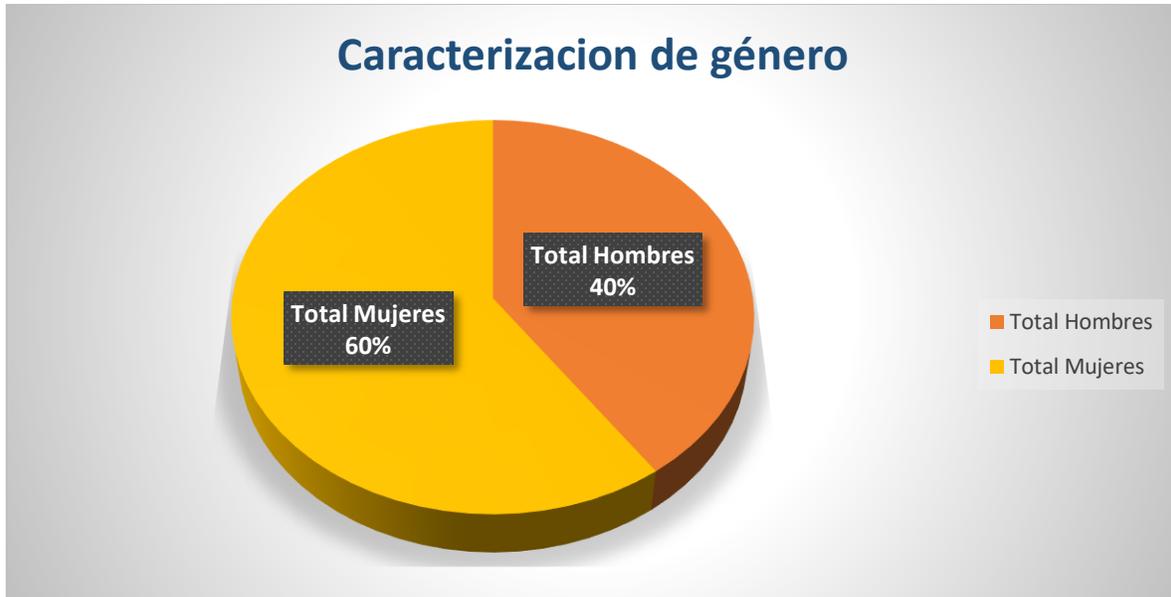


Grupo Social y Empresarial
de la Defensa
Por nuestras Fuerzas Armadas,
para Colombia entera.

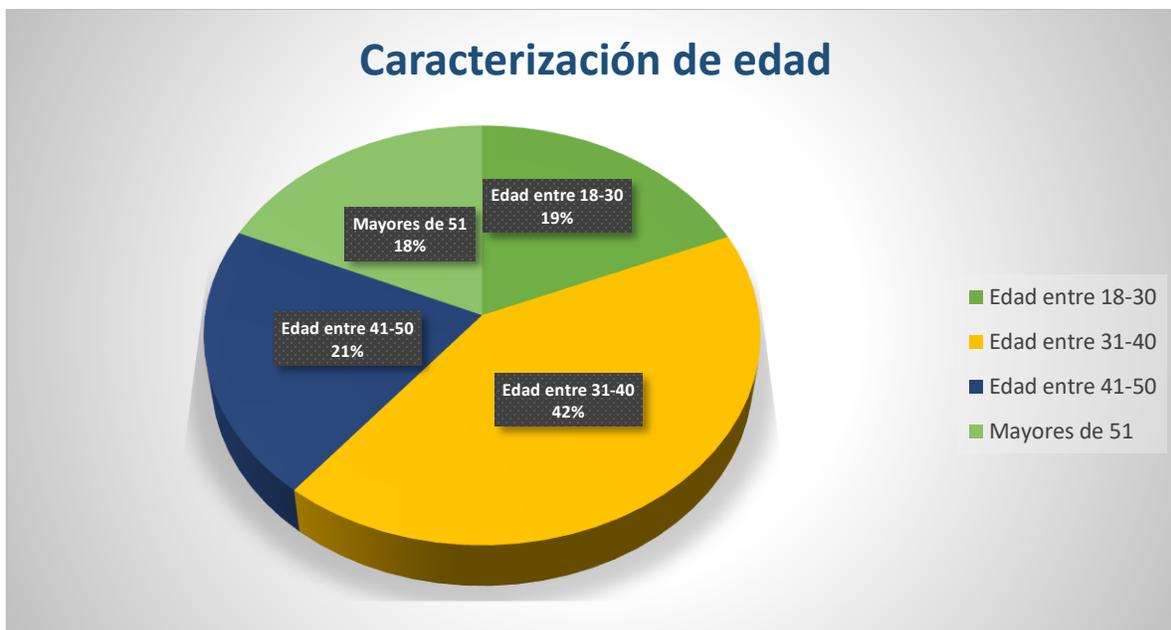


7. PLANEACIÓN ESTRÁTEGICA DEL TALENTO HUMANO

7.1 Caracterización de la población



Fuente: (Área de Talento Humano 2022)



Fuente: (Área de Talento humano 2022)



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

ESTADO DE BUENAS PRÁCTICAS DE COLIMBIA

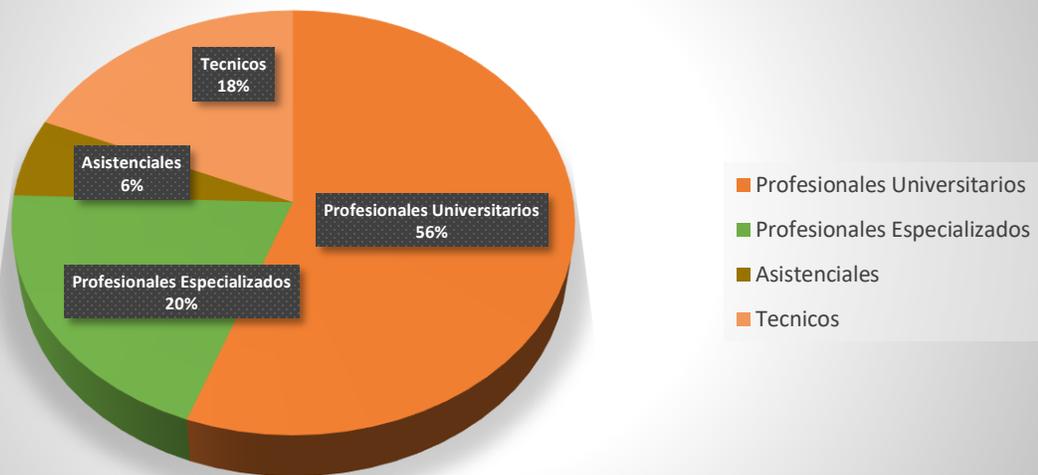


Planta Caja Honor



Fuente: (Área de Talento humano 2022)

Planta por Niveles Trabajadores Oficiales



Fuente: (Área de Talento humano 2022)



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

MINISTERIO DE DEFENSA
DE COLOMBIA

7.2 Diagnostico

7.2.1 Política de Gestión Estratégica del talento Humano

El objetivo que pretende conseguir esta política en las entidades como Caja Honor es logra que el Talento Humano alcance todos los elementos de manera integral, con fines de obtener el desarrollo personal y laboral de toda nuestra planta.

La gestión estratégica del talento humano en la entidad está alineada con los objetivos y con el propósito fundamental de fortalecer el modelo de felicidad laboral, manteniendo ese equilibrio y rectitud, de manera que esa área pueda centrarse y desempeñar un rol estratégico en la obtención de resultados coherentes, previsibles y mejora continua.

De acuerdo con los resultados de desempeño institucional vigencia 2020, la Caja Promotora de vivienda militar y de policía obtuvo los siguientes resultados en las mediciones desagregadas en la política de gestión estratégica de talento humano.

Tabla 2. Resultados de desempeño institucional 2021

| Índice de desempeño institucional | Puntaje por entidad |
|---|---------------------|
| INTEGRIDAD: Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público | 79 |
| INTEGRIDAD: Gestión adecuada de conflictos de interés y declaración oportuna de bienes y rentas | 90,6 |
| INTEGRIDAD: Coherencia entre la gestión de riesgos con el control y sanción | 85,5 |

7.3 Resultados Medición – Clima Organizacional 2021

El Clima Organizacional en Caja Honor es de gran importancia, las percepciones de los servidores, sus motivaciones, necesidades, deseos y valores influyen notablemente en sus desempeño y ambiente de trabajo. El objetivo de este estudio de medición es conocer y buscar un continuo mejoramiento del ambiente de la entidad, para así obtener un aumento de productividad, en donde las políticas emprendidas puedan alinearse con los objetivos y estrategias de la entidad sin perder de vista el bienestar de nuestros servidores.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 Nº 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



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

MINISTERIO DE DEFENSA



Tabla 3. Índice de Ambiente laboral

| INDICE DE AMBIENTE LABORAL | | |
|--------------------------------|------------------|--------------------------|
| Dimensión | Previa | Actual |
| Credibilidad | Excelente | Excelente |
| Respeto | Excelente | Excelente |
| Imparcialidad | Excelente | Muy Alta |
| Camaradería | Excelente | Excelente |
| Orgullo | Excelente | Excelente |
| Apreciación General | Excelente | Excelente |
| Índice Ambiente Laboral | 97,6 | 92,7 |
| Estadio de Valoración | Excelente | Muy sobresaliente |

Fuente: Área de Talento humano 2022)



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 Nº 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



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

ESTADO DE DEFENSA Y FINANCIACIÓN DE COLOMBIA



modelo integrado de planeación y gestión



INICIO



GRÁFICAS



DISEÑO DE ACCIONES

RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR

| | | | |
|---|------------|---|------------|
| RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos | 100 | - Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto | 100 |
| | | - Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio | 100 |
| | | - Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional | 100 |
| | | - Ruta para generar innovación con pasión | 100 |
| RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento | 100 | - Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento | 100 |
| | | - Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro | 99 |
| | | - Ruta para implementar un liderazgo basado en valores | 100 |
| | | - Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen | 100 |
| RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos | 100 | - Ruta para implementar una cultura basada en el servicio | 100 |
| | | - Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar | 99 |
| RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien | 96 | - Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien" | 97 |
| | | - Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad | 96 |
| RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento | 98 | - Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos | 98 |

Fuente: Resultados de desempeño institucional 2021



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

7.1.1 Medición de ambiente laboral

Para el 2020 en la medición al clima laboral en la Entidad, se realiza a través de firma Great Place to Work enfocada en medir la apreciación general, percepción y necesidades de los funcionarios.

Objetivos para la próxima valoración

| Dimensiones | Valoración | | Valoración | Cantidad de variables | | |
|-------------------------------------|------------|-----------|--|--------------------------|-------------------|---------------|
| | Actual | Objetivos | | Actual | Objetivo | |
| Información | Excelente | Excelente | Excelente | 11 | 13 | |
| Accesibilidad | Excelente | Excelente | Muy alta | 8 | 7 | |
| Coordinación | Muy alta | Excelente | Alta | 6 | 5 | |
| Delegación | Muy alta | Muy alta | Media (+) | 0 | 0 | |
| Visión | Muy alta | Muy alta | Media (-) | 0 | 0 | |
| Confiabilidad | Excelente | Excelente | Baja | 0 | 0 | |
| Honestidad | Alta | Alta | Muy baja | 0 | 0 | |
| Desarrollo | Excelente | Excelente | Crítica | 0 | 0 | |
| Reconocimiento | Excelente | Excelente | Índice del Ambiente Laboral (IAL) | 92.7 | 93.8 | |
| Participación | Excelente | Excelente | Brecha frente a la Excelencia | 0.7 | 0.0 | |
| Entorno de trabajo | Excelente | Excelente | Valoración del Ambiente Laboral | Muy sobresaliente | Excelente | |
| Vida personal | Alta | Alta | Atención prioritaria | Demanda gran atención | Demanda atención | Satisfactorio |
| Equidad en la remuneración | Alta | Alta | Muy satisfactorio | Sobresaliente | Muy sobresaliente | Excelente |
| Equidad en el trato | Muy alta | Excelente | | | | |
| Ausencia de favoritismo | Muy alta | Muy alta | | | | |
| Justicia en el trato a las personas | Muy alta | Muy alta | | | | |
| Capacidad de apelación | Alta | Alta | | | | |
| Fraternidad | Muy alta | Muy alta | | | | |
| Hospitalidad del lugar | Alta | Alta | | | | |
| Hospitalidad de las personas | Excelente | Excelente | | | | |
| Sentido de equipo | Excelente | Excelente | | | | |
| Orgullo por el trabajo personal | Alta | Muy alta | | | | |
| Orgullo del equipo | Excelente | Excelente | | | | |
| Orgullo de la organización | Muy alta | Muy alta | | | | |
| Apreciación general | Excelente | Excelente | | | | |

Fuente: Resultados Medición clima laboral de Great Place to work

Este modelo analiza 5 dimensiones y 25 variables que evalúa la percepción persona- Administración, persona pares y persona organización. Se obtuvo un resultado general de 92,7 ubicándonos en nivel excelente, sin embargo, frente al año anterior y por cambio de variables el nivel de resultado bajo, proceso que se debe fortalecer en el plan de intervención.

A partir de estos resultados se realiza el análisis de las variables que se encuentra nivel superior y en las que debemos enfocarnos de acuerdo con la evaluación que realizaron los funcionarios.

7.1.2 Medición formulario único de reporte de avances de la gestión FURAG

De acuerdo con el autodiagnóstico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG donde se refleja el comportamiento de esta dimensión y los aspectos para



CO-SC2992-1

SI - CER507703

NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

11 DE JULIO DE 2019 MINISTERIO NACIONAL DE DEFENSA DE COLOMBIA

fortalecer la dimensión de Talento Humano en una tendencia mejoramiento, en esta planeación se tienen en cuenta los aspectos a fortalecer y desarrollados en la vigencia del año anterior y conforme los cambios y necesidades de la planta de personal.



Figure 1. Planeación FURAG

En este análisis en las rutas que con resultados menores se encuentra en relación con calidad de datos que por la naturaleza de la Entidad y sistema de empleo no aplica, sin embargo, se debe fortalecer prácticas en materia laboral del Gobierno nacional.

8. PLAN ESTRATÉGICO ÁREA DE TALENTO HUMANO

El Plan Estratégico del talento Humano, desarrolla el objetivo estratégico, enmarcado en *“Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad laboral”*.

Fortalecimiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo y promoción del autocuidado. *Fortalecer las prácticas de responsabilidad social Desarrollar el plan de trabajo del SGSST bajo la normatividad legal e ISO 45001:2018.*

En alineación al Direccionamiento estratégico, un equipo humano con vocación de servicio, espíritu innovador y liderazgo, para satisfacción y bienestar de los miembros de la Fuerza Pública.

Con fundamento en lo anterior y las brechas de cada uno de los diagnósticos evaluados y las necesidades del personal alineado a los objetivos estratégicos,



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

ESTADO DE DEFENSA Y PROTECCIÓN CIVIL DE COLOMBIA

orientado siempre fortalecer y reconocer a la persona como el centro de gravedad de la gestión, nos enfocaremos en los planes y programas del personal a:

- Calidad de vida
- Sentido de equipo
- Desarrollo y reconocimiento
- Calidad y autogestión
- Bases de datos

Calidad de vida laboral

El ser humano para el bienestar y felicidad se deben tener en cuenta de manera integral, manteniendo un equilibrio entre el saber, el hacer y el sentir.

Como estrategia, se fortalecen el modelo de felicidad definido como la actitud para la autorrealización de sí mismo, y en cada una de sus categorías que corresponde a: Liderazgo, 2.) objetivos claros, desarrollo y fluidez en el trabajo, 3) hábitos de vida y trabajo saludable, trabajo en equipo y cada una con propósitos que a partir de la generación, necesidades se deben dar mayor énfasis en cubrir las expectativas, esto conlleva a el equilibrio de vida, trabajo y al igual que una persona feliz se obtienen resultados en las metas organizacionales y permite ser más competitivos.

Integración de la salud física, mental, financiera y social en llevar el bienestar más allá en diseñar el bienestar hacia el trabajo y la vida misma.

Sentido de equipo

Saber relacionarse de manera amable y con empatía con los demás y uno mismo es fundamental en la convivencia del día a día donde estamos la mayor parte del tiempo, esto facilita los resultados y aporte de un equipo de trabajo. En el modelo es esencial trabajar en que la persona sienta orgullo de su equipo y comprenda el punto de vista del otro que eso complementa esfuerzos para ser más eficientes.

Esta pandemia nos ha enseñado que los equipos son aun mas importantes para prosperar en medio de la disrupción constante, con el uso de la tecnología hace que los equipos sean más eficientes.

Desarrollo y reconocimiento

El ser humano requiere ser valorados con respeto, dignidad, atención. La persona desea que los valoren por capacidades y habilidades, y de un modo u otro desean tener posibilidad de desarrollo. En esta categoría se debe fortalecer en valorar a las personas en decirles como están haciendo las cosas, como va su carrera, qué expectativas tiene.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa

Por nuestras Fuerzas Armadas, para Colombia entera.

ESTADO DE DEFENSA Y PROTECCIÓN CIVIL DE COLOMBIA

Otra forma de desarrollo y por la generación que tiene la Entidad el involucrar a los empleados es a través de los objetivos con metas y entregables en corto plazo no esperar cada semestre, sino de manera constante, esto genera satisfacción de lograr y celebrar resultados y un ganar-ganar siendo beneficio para todos.

Calidad y autogestión

Las personas en este nuevo rol se enfrentan a un cambio de identificar sus capacidades, donde el empoderamiento y el uso de tecnologías se convierte en herramientas que permiten el desarrollo de las actividades de manera eficiente y a escala.

Bases de datos

Es importante en las áreas y planeación del talento humano un análisis de datos y demografía del personal, sus tendencias y necesidades que con esta transformación digital con lleva a planes que respondan a las necesidades y una calidad de vida con el uso de las tecnologías.

8.1 Estrategias de la Gestión del Plan Estratégico 2022

Desarrollo de Competencias del Talento Humano: Contar con talento humano competente, innovador, con vocación de servicio, comprometido al cumplimiento de los objetivos institucionales es fundamental para el desarrollo e incorporar nuevas habilidades que de acuerdo con la nueva normalidad se debe orientar a la transformación digital.

Modelo de Liderazgo: como eje de la planeación estratégica el liderazgo a todo nivel, sin embargo, para el nivel directivo y gerencia media es fundamental el enfocarse en un liderazgo digital, en gestionar equipos en la distancia aprovechando al máximo las capacidades de las personas, en herramientas colaborativas, conexión con la tecnología donde se busquen nuevos y mejores resultados en este desafío y logrando el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Cultura de Innovación: Como parte del objetivo estratégico “Promover la innovación y transformación digital en la prestación del servicio y la mejora continua de los procesos” se desarrolla la estrategia de la cultura de innovación con el objetivo de motivar en los funcionarios y colaboradores el espíritu de innovación, la capacidad de analizar y resolver problemas creativamente, personal propositivo con disposición a los cambios positivos y la gestión del conocimiento, todo esto para que se logre un aporte significativo a la gestión de los procesos.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

INSTITUTO DE DEFENSA Y SEGURIDAD DE COLOMBIA



Soportado en el Plan de Capacitación Institucional y bajo las directrices de la Gerencia General se generará la cultura de innovación “INNOVA 1.0” bajo el enfoque de análisis del servicio y la transformación digital de los procesos, los cursos y las líneas de aprendizaje serán controladas por el Área de Talento Humano bajo la metodología de participación voluntaria en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación.

Certificación ISO 45001:2018 SGSST: Lograr la excelencia en cada uno de los procesos es el reto día a día para el Área de Talento Humano y dentro de este propósito se encuentra inmerso el SGSST de la Entidad, el cual está implementado al 100% de acuerdo con los estándares normativos vigentes aplicables enfocados a la medicina preventiva e higiene y seguridad industrial y como objetivo tiene aportar bienestar y las mejores condiciones laborales a los funcionarios.

Certificar el SGSST de la Entidad en la norma ISO 45001:2018 es el siguiente paso para la excelencia del proceso otorgando la confianza a los funcionarios que el sistema que los acobija se desarrolla bajo estándares universales que integran el bienestar del personal con las condiciones laborales y calidad de vida, sistema que valida los estándares y protocolos de bioseguridad hoy relevante en el cuidado de la salud de las personas.

No se pueden ver estas estrategias como entes individuales, son parte de un objetivo estratégico de consolidar el modelo de bienestar y fortalecer las competencias del talento humano, y bajo esa concepción deberán ser desarrolladas, a la par, en procesos colaborativos en donde los resultados de cada una sea retroalimentación para las otras y una base para el desarrollo de los procesos desde el Área de Talento Humano.

Gestión del Conocimiento e investigación

Contribuir al desarrollo de espacios y estrategias de investigación y de habilidades y competencias que permitan mejorar procesos y resultados.

La Gestión del Conocimiento de acuerdo con el sistema de la Entidad transferir y documentar los conocimientos y experiencias de la persona, de igual manera y en este cambio y trabajo en diferentes modalidades la transmisión de información y habilidades que permita la seguridad en el trabajo el nivel de aporte y se hace de manera sistemática y eficiente.

Así mismo, es importante la generación de alianzas y convenios con la academia que fomenten el desarrollo de la investigación en las temáticas trabajadas por las entidades públicas. Esta debe ser fortalecida a través de procesos de capacitación, que permitan el desarrollo de competencias y habilidades investigativas en los servidores.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429
Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co
Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.



8.2 Desarrollo del Plan Estratégico del Talento Humano 2022

El Plan Estratégico de Gestión Humana, se desarrolla de acuerdo con planeación estratégica y ciclo de vida del funcionario durante su etapa laboral, integrando las políticas y elementos de la dimensión de Talento Humano como corazón del modelo hacia las otras dimensiones.

| Dimensión del Talento Humano | | | Ciclo de Vida del Servidor | Dimensiones Asignadas | Proceso | Beneficiarios |
|---|--------------------|--|----------------------------|-----------------------|-----------------|---------------------------|
| Ruta | Variables | Actividades | | | | |
| RUTA DE LA FELICIDAD Nos hace productivos | Entorno físico | Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo | Planeación | D2 | SGSST | Servidores Contratistas |
| | | Panorama de Riesgos y condiciones de trabajo | Planeación | D2 | SGSST | Servidores y Contratistas |
| | | Implementación Programa de Medicina Preventiva y Medicina Laboral | Información y Comunicación | D2, 5 | SGSST | Servidores |
| | | Programa de Higiene y Seguridad laboral | Planeación | D2 | SGSST | Servidores |
| | Equilibrio de vida | Teletrabajo y horario flexible | Planeación | D3 | Bienestar | Servidores |
| | | Programas socioculturales, deportivas, recreativas | Planeación | D2 | Bienestar SGSST | Servidores y Contratistas |
| | | Alianzas con los Club de las FF.MM | Planeación | D2 | Bienestar SGSST | Servidores |
| | | Ambiente laboral | Planeación | D2 | Bienestar | Servidores |
| | | Convenio con universidades para programas capacitación | Desarrollo | D2 | Capacitación | Servidores |
| | | Plan Anual de Vacantes, recursos necesarios. | Ingreso | D2 - D5 | Vinculación | Servidores |
| | | Tabla organizacional, equidad en trabajo y perfiles | Desarrollo | D2 | Bienestar | Servidores |
| | | Alianzas y coordinación con las asociaciones pertinentes las hojas de vida de diferentes grupos étnicos, personal discapacitado, de genero, primer empleo tener e cuenta en procesos de selección. | Ingreso | D2 - D5 | Bienestar | Inclusión laboral |
| | Salario emocional | Estrategias de reconocimiento | Planeación | D2 | Bienestar | Servidores |
| | | Estilo de liderazgo | Desarrollo | D2 D3 | Bienestar | Servidores |
| | | Cultura organizacional | Planeación | D2 D5 | Bienestar | Servidores |
| | | Comunicación y cuidado de la persona y su grupo familiar | Planeación | D2 D5 | Bienestar | Servidores |
| | | Divulgación de programas servimos | Desarrollo | D4 | Bienestar | Servidores |
| | Innovación | Cultura de innovación | Desarrollo | D2 | Bienestar | Servidores |
| | | Plan de formación y capacitación en transformación digital y metodologías de innovación, análisis de datos, sistemas de información. | Desarrollo | D2 | Capacitación | Servidores |
| | | Impulsar la Política de Integridad a través de la propagación del Código de Integridad | Desarrollo | D3,D5 | Bienestar | Servidores |
| | | Semilleros con practicantes universidades | Ingreso | D2, D5 | Practicas | Estudiantes |
| | | Vinculación de personal de primer empleo | Ingreso | D2, D5 | Jóvenes | estudiantes |
| | | Modelo de servicio, humanización, canales virtuales y eficiente. | Planeación | D2, D5 | Capacitación | Servidores |
| | | Poner en práctica los mecanismos dispuestos por la Dirección de Gestión del Conocimiento. | Retiro | D2, D5 | Retiro | Servidores |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

FUEC - FUERZA UNIFICADA DE COLOMBIA



| Dimensión del Talento Humano | | | Ciclo de Vida del Servidor | Dimensiones Asignadas | Proceso | Beneficiarios |
|--|--|--|----------------------------|-----------------------|---------------------------|---------------------------|
| Ruta | Variables | Actividades | | | | |
| RUTA DE CRECIMIENTO Liderando con Talento | Cultura de liderazgo | conforme los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación | Planeación | D2,D4 | Capacitación | Servidores |
| | | Modelo de Liderazgo | Desarrollo | D2,D4 | Capacitación | Servidores |
| | | Promover los lineamientos de compromisos de mejoramiento individual para los servidores que obtengan una calificación menor de 90 puntos | Desarrollo | D2, D4 | Capacitación | Servidores |
| | Bienestar | Programa de sponsor para el personal que se vincula a la Entidad. | Ingreso | D2,D4 | Capacitación | Servidores |
| | | Reinducción para el personal sobre las políticas institucionales y cambios organizacionales | Ingreso | D2,D4 | Capacitación | Servidores |
| | | Plan de capacitación y ejes temáticos | Desarrollo | D2, D4 | Capacitación | Servidores |
| | | Planes que respondan a las condiciones y calidad de vida | Planeación | D2 | Bienestar | Servidores |
| | | Promover las acciones como servidores públicos. | Desarrollo | D2,D4 | Capacitación | Servidores |
| | | Entrevistas de retiro, análisis y planes de intervención | Retiro | D4 | Retiro | Servidores |
| | | Trabajo en equipo y actividades de integración | Desarrollo | D4 | Bienestar | Servidores |
| | Liderando con Valores | Socialización Código de Ética e Integridad | Planeación | D3 | Bienestar | Servidores |
| | | Cultura organizacional en principios, valores y comportamiento ético. | Desarrollo | D2 | Bienestar | Servidores y Contratistas |
| | Servidores que saben lo que hacen | Mantener actualizada la Matriz de Caracterización de los funcionarios | Desarrollo | D4 | Vinculación | Servidores y Contratistas |
| | | Actividades del pasivo pensional y pre pensionados | Desarrollo | D2 | Bienestar | Servidores |
| | | Información evaluación gerentes públicos y acuerdos de gestión. | Desarrollo | D2 | Capacitación | Servidores |
| a los servidores en temáticas relacionadas con: Derechos Humanos, Gestión | | Desarrollo | D2 | Capacitación | Servidores | |
| Desarrollar el programa de bilingüismo en la Entidad. | | Desarrollo | D2 | Capacitación | Servidores | |
| Gestión del Conocimiento las herramientas diseñadas para lograr la transferencia del | Retiro | D2, D6 | Retiro | Servidores | | |
| RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos | Cultura basada en el servicio | Aplicar conjuntamente con la Dirección de Gestión del Conocimiento las herramientas diseñadas para lograr la transferencia del conocimiento de los servidores que se retiran | Desarrollo | D2,D5,D7 | Talento Humano | Servidores |
| RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien | Hacer siempre las cosas bien | Actualización normativa y aplicación en las relaciones laborales. | Desarrollo | D2 | Bienestar / SGSST | Servidores |
| | | Administrar la nómina y llevar los registros estadísticos correspondientes. | Desarrollo | D2 | Nómina | Servidores |
| | | competencias laborales conforme con las necesidades de la Entidad. | Desarrollo | D2,D3,D7 | Talento Humano | Servidores |
| | | los servidores de la Entidad presenten la Declaración de Bienes y Rentas y hacer el evaluación del desempeño y los acuerdos de gestión. | Desarrollo | D4 | Vinculación y Permanencia | Servidores |
| RUTA DE LA INFORMACIÓN Conociendo el talento | Entendiendo personas a través del uso de los datos | Gestionar la información en el SIGEP respecto a lo correspondiente de Talento Humano. | Desarrollo | D2 | SIGEP | Servidores |
| | | Administrar la información relacionada con la historia laboral de cada servidor. | Desarrollo | D5 | Vinculación y Permanencia | Servidores |
| | | Consolidar las Estadísticas de la información de Gestión Estratégica de Gestión Humana. | Desarrollo | D5 | Talento Humano | Servidores |



9. Planes y programas vigencia 2022

De acuerdo con el Plan Estratégico de la Entidad, el Modelo de Planeación y Gestión se establecen los planes conforme los lineamientos del Decreto 620 de 2019, que desarrollan las Estrategias de la gestión del Talento Humano, establecidas igualmente en procedimientos y conforme las políticas y marco normativo aplicable, así:

9.1 Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos

La Planta de personal de la Entidad se encuentra establecida mediante los Decretos 1900, 1901 de 2013, modificado por los Decreto 76 y 77 de 2022, fijando 15 empleados públicos y 367 trabajadores oficiales.

De acuerdo con la anterior, conforme las vacantes existentes se adelanta la selección y vinculación del personal, mediante diferentes fuentes en procesos que aseguren la idoneidad y seguridad conforme la planta global de la Entidad.

En estos procesos y conforme las necesidades se debe dar cumplimiento a la inclusión en cumplimiento de los Decreto 2011 de 2017; 1800 de 2019, 2635 de 2019 y las normas que se expidan en mejorar las condiciones de empleo ordenadas por el Gobierno Nacional.

Tabla 4. Tipo de Planta Caja Honor

| Tipo de planta | 2021 | 2022 |
|------------------------|------|------|
| Trabajadores Públicos | 15 | 15 |
| Trabajadores oficiales | 262 | 286 |
| Trabajadores en Misión | 25 | 16 |

Fuente: (Área de Talento humano 2022)

9.2 Programa de Bienestar e incentivos

Política de bienestar



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

ESTADO DE BIENESTAR Y EXCELENCIA DE COLOMBIA



La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, establece a la persona como centro y éxito de la gestión, donde prevalece la integridad, bienestar y desarrollo de los funcionarios e integración familiar, brindando las condiciones de trabajo y estilo de vida saludable.

La condición y calidad de vida del funcionario es la prioridad, por esto se encuentra como política institucional y se revisa permanentemente los beneficios y condiciones de trabajo, midiendo su impacto, a fin de intervenir en espacios o factores que incidan en el bienestar y resultados del personal.

En esta dimensión se consolida el modelo de Felicidad Laboral en desarrollo en la categoría de estilos de vida y trabajo saludable integramos las actividades establecidas tradicionalmente o por normatividad, No obstante, en estrategias de cuidado y valoración de las personas, que no conllevan a invertir recursos se orientan a una gestión con armonía, en familia y el compromiso.

En este plan se encuentra establecido la política de integridad, de acuerdo con el autodiagnóstico, se establece las acciones y como incentivos se encuentran los reconocimientos y premios, otorgados por buen desempeño, excelencia y especialmente por ser un servidor integral en principios, valores y un comportamiento ético superior.

Condecoraciones

Medalla Bienestar y excelencia, máximo reconocimiento que se realiza en evento público en evento de Aniversario, o por su gestión excelente durante la permanencia en salud y agradecimiento cuando se retira de la Entidad.

Moneda Bienestar
Escudo Institucional
Placas, distintivos y esquelas
Premio a la excelencia
Premio a la transparencia
Premio comercial del año
Mención de Honor
Empleado del mes
Distintivo tiempo de servicio

Incentivos

Reconocer y contribuir al desarrollo de los funcionarios, orientados a exaltar el desempeño institucional y mejoramiento de las competencias, reflejado en mejoramiento continuo en desarrollo profesional y personal.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 Nº 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial
de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

11 DE JULIO DE 2018 MINISTERIO DE DEFENSA

Estos son otorgados en apoyos educativos, apoyo educación para hijos de funcionarios, incentivos a la gestión y por el rol de líderes por su nivel de responsabilidad.

9.3 Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Garantizar un ambiente de trabajo seguro, a través de la prevención de accidentes y enfermedades laborales en los trabajadores, mediante el control de los peligros y riesgos propios de sus actividades, el desarrollo de actividades de promoción y prevención, la mejora continua, y el cumplimiento a la normatividad vigente de riesgos laborales.

Las actividades planeadas y ejecutadas en este plan de trabajo se soportan mediante el compromiso gerencial y las buenas prácticas de cultura y liderazgo acorde con las políticas institucionales y conforme al cumplimiento a la normatividad vigente Decreto 1072 de 2015 Artículo 2.2.4.6.1. Donde se define las directrices de obligatorio cumplimiento para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), mediante la expedición de la Resolución 0312 de 2019 con las nuevas disposiciones de los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST que establece el Ministerio de trabajo y con la intención de integrar y mantener la certificación a la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía bajo los estándares de calidad NTC-ISO 45001:2008.

Para esta vigencia implementar los estándares de la norma NTCISO 45001:2018

9.4 Gestión del Desempeño

9.4.1 Plan Institucional de Capacitación

El desarrollo del personal dentro del Plan de Capacitación Institucional se enfocará en la humanización y excelencia en el servicio, la innovación y transformación digital, relacionadas con los objetivos estratégicos de la Entidad, las competencias técnicas y competencias blandas que permitan que la persona afiance sus conocimientos en las tareas que desarrolla y que esto le permita ser más eficiente en la gestión, profundizar en los valores institucionales y las competencias corporativas inculcando en los funcionarios un comportamiento ético superior de acuerdo a las políticas de la Entidad.

Así mismo al modelo de evaluación de desempeño se le ajustara la evaluación por competencias y evaluación técnica para garantizar una medición de desempeño que refleje realmente el potencial de los funcionarios y elimine estándares subjetivos que puedan estar afectando el proceso.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

MINISTERIO DE DEFENSA
DE COLOMBIA

De igual forma la Entidad cuenta con el incentivo de apoyo educativo para fomentar el desarrollo profesional para programas académicos de pregrados, posgrados y maestrías financiados hasta un 90% del valor de la matrícula, en la universidad y programa que seleccione de acuerdo con su la misionalidad y proceso que impacte.

En este plan se incluye la iniciativa de compartir conocimiento que contribuya a la reinversión organizacional.

Tabla 5. Ejes Temáticos Plan institucional de Capacitación

| Eje | Dimensión | Temáticas o Actividades |
|---------------------------------------|-----------|---------------------------------------|
| Innovación y Gestión del Conocimiento | Ser | Flexibilidad |
| | | Adaptación al cambio |
| | | Gestión de resultados |
| | | Gestión del cambio |
| | | Orientación al servicio |
| | Saber | cultura orientada en el conocimiento. |
| | | Procesamiento de datos e información. |
| | | Innovación |
| | Hacer | Administración de datos |
| | | Gestión del conocimiento. |
| | | Gestión de proyectos. |
| | | Técnicas y métodos de redacción. |
| | | Pensamiento de diseño. |
| | | Medición del desempeño |

Fuente: (Área de Talento humano 2022)

9.5 Evaluación del Desempeño

La evaluación de desempeño en la Entidad se realiza semestralmente evaluando a los funcionarios que cumplen los requisitos de antigüedad laboral en la misma, basada en el modelo de competencias establecido en el Manual de Directrices de Vinculación, Competencias y Perfiles. Para el año 2022 se establece plan de acción de fortalecimiento de competencias a nivel organización así: transformación digital, liderazgo e innovación y como eje y conforme el objeto de la Entidad la excelencia en el servicio en atender multicanal a responder de manera digital.

9.6 Nómina y Prestaciones Sociales

La estrategia en nómina y prestaciones se ha definido como la materialización de los sueños, donde cada funcionario al pertenecer a la planta de la Entidad con sus



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
por nuestra Fuerza Armada,
para Colombia entera.

111011001 DEPARTAMENTO FINANCIERO DE COLOMBIA

ingresos y la estabilidad laboral proyecta el acceder a vivienda, viajes, educación, familia y ahorro voluntario para su futuro.

En la política de reconocimiento de nómina y prestaciones se realiza en fechas oportunas, al presentar descuentos se brinda la asesoría al funcionario para que acceda a través de alianzas con entidades financieras o aseguradoras que brinden servicios preferenciales, orienten y capaciten al funcionario en educación financiera para el bienestar.

9.7 Administración Del Pasivo Pensional

Esta es una actividad estratégica a nivel institucional dado que tiene una injerencia directa en los estados financieros, al respecto, el Área de Talento Humano efectúa la supervisión y seguimiento en conjunto con el Jefe de Área de Tesorería de los recursos que se administran a través de una Fiducia Mercantil Patrimonio Autónomo de Administración y Pago de Bonos y Cuotas Partes Pensionales, estas obligaciones corresponden al personal de funcionarios y exfuncionarios que laboraron en la Entidad antes de la entrada en vigencia la Ley 100 de 1993.

En términos generales se tramitan las solicitudes de información laboral de exfuncionarios para el trámite de pensiones, coordinación interinstitucional para el cobro y pago de cuotas partes pensionales de exfuncionarios, trámite de derechos de petición y requerimientos judiciales de acuerdo con la competencia correspondiente.

Todas estas actividades se desarrollan de acuerdo con el deber legal que le asiste a la Entidad y teniendo en cuenta la protección constitucional que le asiste a este tipo de obligaciones.

9.6.1 Preparación del Retiro del Personal

En este aspecto la Entidad desarrolla todas las actividades para dar cumplimiento de lo dispuesto en el literal c) artículo 262 de la Ley 100 de 1993, concordante ello con lo dispuesto en el artículo 2.2.10.7. Del Decreto 1083 de 2015 numeral “2. *Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional. Y numeral 3. Preparar al pre pensionado para el retiro del servicio.*”

Una de las actividades del Plan de Bienestar está relacionada con la desvinculación asistida, contemplando la sensibilización y capacitación del personal desvinculado o que esté próximo al retiro del servicio, para ayudarlo a afrontar la situación de desempleo o cambio de vida con actitud positiva y para que desarrolle estrategias efectivas en busca de un nuevo cargo u ocupación.



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

Bienestar y Excelencia



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

11 DE JULIO DE 2019 MINISTERIO DE DEFENSA

Así mismo, se debe incluir también una actividad dirigida al personal que se pensiona donde se hace en ceremonia pública por el tiempo y vida a la Entidad.

Plan de Acción de la Matriz Estratégica de Talento Humano

Una vez realizada la calificación de la matriz de gestión estratégica de talento humano, se identificó el siguiente plan de acción:

Tabla 6. Resultados de Autodiagnóstico 2021

| | |
|--|--|
| RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien | Ruta para generar rutinas de trabajo basados en "Hacer siempre las cosas bien" |
| | Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad |

De las variables encontradas, se identificaron aquellas en las que sería oportuno y factible iniciar acciones correctivas en el mediano plazo y se establecieron alternativas de mejora de la siguiente manera:

Tabla 7. Variables alternativas de mejora

| Variables resultantes | Alternativas de mejora | Mejoras a implementar | Evaluación eficacia de las acciones |
|--|---|-----------------------|-------------------------------------|
| Bienestar Intelectual | Generar espacios de conocimiento e interacción de experiencias tendientes a fortalecer los lazos interpersonales y promover la creatividad. | 1/02/2022 | 15/12/2022 |
| Calidad de vida | establecer estrategias tendientes a generar conciliación en la vida laboral y personal a través de programas deportivos, recreativos y de integración familiar. | 1/02/2022 | 15/12/2022 |
| Consolidación de la cultura organizacional y fortalecimiento del modelo de gestión Humana | Plan de intervención ambiente laboral. Programas de políticas de integridad. Prácticas laborales conforme a las necesidades y cultura de la entidad. | 1/02/2022 | 15/12/2022 |



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429
Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co
Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

FEDUCO - FUNDACIÓN EDUCACIONAL DE COLOMBIA

Fuente: (Área de Talento humano 2022)

Como resultado del autodiagnóstico de la matriz estratégica de talento humano, se identifica un plan de acción con las variables más bajas, donde se establecen acciones que permiten generar mayor impacto en el proceso y favorecerán a aumentar el puntaje de consolidación; el plan de acción se encuentra plasmado en el desarrollo de cada una de las estrategias, de acuerdo con las cinco rutas con las que se implementa la gestión de talento humano.

10. Evaluación del plan

Para finalizar correctamente el proceso de planeación estratégica es necesario verificar que los planes propuestos son los idóneos para la entidad. En esta evaluación se utilizaron una serie de instrumentos de evaluación y metodología para optimizar y alinear el mejoramiento continuo.

Tabla 8. Mecanismos de evaluación

| Mecanismos de Evaluación | Periodicidad | Responsable |
|---|--------------|------------------------|
| Plan de Acción | Trimestral | Talento Humano |
| Comité de gestión y desempeño institucional | Trimestral | Talento Humano |
| Seguimiento de indicadores de gestión de los planes | Trimestral | Talento Humano |
| Autodiagnóstico GETH | Anual | Talento Humano |
| Seguimiento planes de integración | Trimestral | Jefe de Talento Humano |
| Autodiagnóstico integridad | Anual | Talento Humano |

Fuente: (Área de Talento humano 2022)



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 Nº 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

MINISTERIO DE DEFENSA



11. MEDICIÓN Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO

Tabla 9. Indicadores de Gestión Talento Humano

| Indicadores de Gestión del Talento Humano | | | | |
|---|------------------------|--------------------------------------|--|-------|
| Proceso | Frecuencia Seguimiento | Impacto | | |
| | | Descripción | Indicador | Meta |
| Selección y Vinculación | Mensual | Indicador de Rotación | $\left(\frac{\text{Salidas}}{\frac{\# \text{ empleados al inicio del periodo} + \# \text{ empleados al final del periodo}}{2}} \right)^{\lambda}$ | ≤ 12% |
| | | Cubrimiento de capacitación | $\left(\frac{\# \text{ de funcionarios capacitados por primera vez}}{\# \text{ de funcionarios a capacitar en la vigencia}} \right) \times 100$ | 100% |
| Evaluación de Desempeño | Semestral | Aporte a los objetivos | $\left(\frac{\text{Resultados de competencias de los funcionarios}}{\text{Cantidad de funcionarios evaluados}} \right) \times 100$ | ≥ 90% |
| Bienestar e incentivos | Trimestral | Percepción Bienestar | $\left(\frac{\# \text{ de personas con percepción satisfactoria}}{\# \text{ personas que participaron en las actividades de bienestar}} \right) \times 100$ | ≥ 93% |
| | | Cumplimiento Cronograma de Bienestar | $\left(\frac{\# \text{ actividades ejecutadas Plan de Bienestar}}{\# \text{ Actividades programadas Plan de Bienestar}} \right) \times 100$ | 100% |
| | | Cumplimiento Cronograma de SGSST | $\left(\frac{\# \text{ actividades ejecutadas Plan SGSST}}{\# \text{ Actividades programadas Plan SGSST}} \right) \times 100$ | 100% |

Fuente: (Área de Talento humano 2022)

Se expide al mes de enero de 2022.

(Resultados de competencias de los funcionarios / Cantidad de funcionarios evaluados) *100

Sandra Patricia Pachón Bernal
Jefe del Área de Talento Humano



CO-SC2992-1



SI - CER507703



NIT: 860021967-7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá (1) 518 8605 Línea gratuita nacional 01 8000 919 429

Portal web: www.cajahonor.gov.co Correo electrónico: contactenos@cajahonor.gov.co

Carrera 54 N° 26-54 CAN - Bogotá D.C. Colombia

BIENESTAR Y EXCELENCIA



Grupo Social y Empresarial de la Defensa
Por nuestra Fuerza Armada, para Colombia entera.

MINISTERIO DE DEFENSA