

BALANCE ESTRATÉGICO DE LA ADMINISTRACIÓN DISTRITAL 2020-2023

1. Presentación de la Entidad

La Caja de la Vivienda Popular es un Establecimiento Público del Distrito Capital, adscrito a la Secretaría Distrital del Hábitat, dotado de personería jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa, que con un alto compromiso social contribuye al desarrollo de la política del Hábitat, a través del mejoramiento de barrios, reasentamiento de hogares, titulación de predios y mejoramiento de vivienda, mediante la participación ciudadana y un talento humano efectivo, con el propósito de elevar la calidad de vida de las comunidades más vulnerables y la construcción de una mejor ciudad integrada a la región.

La estructura orgánica y las funciones que tiene a cargo la Caja de la Vivienda Popular están establecidas en los Acuerdos del Consejo Directivo N°003 y N°004 de 2008 y Acuerdo N°003 de 2011, los cuales fueron complementados en 2020 con el Acuerdo del Consejo Directivo N°008 del 9 de diciembre de 2020 – que incorpora las funciones de Curaduría Pública Social-, y en 2022 con el Acuerdo N°002 – que modifica la estructura organizacional y crea la Oficina de Control Disciplinario Interno-.

Durante el año 2020, vigencia de transición de las Administraciones Distritales, se ejecutaron y se hizo el cierre de los proyectos de inversión formulados en el marco del PDD 2016-2020; se surtió el proceso de armonización presupuestal en mayo; y se formularon e inició la ejecución de cinco proyectos de inversión para dar cumplimiento a los programas y metas del nuevo Plan de Desarrollo Distrital 2020-2024 *Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI*, adoptado mediante Acuerdo Distrital N° 761 del 11 de junio de 2020.

En el marco de este nuevo Plan de Desarrollo, la Caja de la Vivienda Popular formuló cinco (5) proyectos de inversión que contribuyen de manera directa al cumplimiento de su objetivo central, estructurado en torno a cinco propósitos y treinta logros de ciudad, que se materializan en los programas y acciones estratégicas que integran el PDD.

En este contexto, la CVP aporta al logro del Propósito 1 “Hacer un nuevo contrato social con igualdad de oportunidades para la inclusión social, productiva y política”, a través de los proyectos de inversión: 7703 - Mejoramiento integral de barrios con participación ciudadana; 7680 - Implementación del Plan Terrazas, como vehículo del contrato social de la Bogotá del siglo XXI, para el mejoramiento y la construcción de vivienda nueva en sitio propio; y 7684 - Titulación de predios en estratos 1 y 2 y saneamiento de espacio público en la ciudad. Así mismo, aporta al Propósito 2 “Cambiar nuestros hábitos de vida para reverdecer a Bogotá, adaptarnos y mitigar la crisis climática”, con el proyecto: 7698 - Traslado de hogares localizados en zonas de alto riesgo No mitigable o los ordenados mediante sentencias judiciales o actos administrativos. Y, finalmente, la CVP aporta al Propósito 5 “Construir una Bogotá Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consiente”, con el proyecto: 7696 - Fortalecimiento del modelo de gestión institucional y modernización de los sistemas de información de la Caja de la Vivienda Popular. Cada uno de estos

proyectos está asociado y aporta al cumplimiento de metas sectoriales del PDD 2020-2024, a través de metas específicas establecidas en los proyectos.

En marzo de 2021, con el fin de armonizar su plataforma estratégica y establecer las acciones a desarrollar para alcanzar los objetivos y compromisos establecidos para el cuatrienio 2020-2024, en el marco de los propósitos, logros, programas y metas estratégicas definidas en Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI, la Caja de la Vivienda Popular formuló el Plan Estratégico 2020-2024 y definió el contexto estratégico para orientar la gestión e implementación de los programas tanto de carácter misional como transversales y de apoyo, durante la presente Administración Distrital: actualizó su misión y se definieron, entre otros, la visión a mediano y largo plazo y los objetivos estratégicos, alineados a las prioridades, programas y metas establecidas en el PDD 2020-2024; así mismo, focalizó la gestión hacia la satisfacción de las necesidades y demandas de los grupos de valor, beneficiarios, ciudadanía en general, funcionarios, contratistas y demás partes interesadas que interactúan con la entidad.

Se estableció como Misión de la Caja de la Vivienda Popular “transformar y mejorar la vivienda, el hábitat y las condiciones de vida la población de estratos 1 y 2 de Bogotá Región, a través de la implementación de los programas de Reasentamientos, Titulación de Predios y Mejoramiento de Vivienda y de Barrios, en cuyo marco desarrolla intervenciones integrales y sostenibles que reconocen las particularidades del hábitat popular. La CVP promueve el ejercicio de los derechos ciudadanos, la participación activa de la ciudadanía y el goce efectivo de la ciudad, contribuyendo a la disminución de la segregación socio espacial de la ciudad y a la mitigación de los impactos ambientales que genera la ocupación del territorio de la ciudad y su región”.

Así mismo, para 2024, estableció como visión el “reconocimiento por su liderazgo e impacto en el mejoramiento integral de la vivienda y la calidad de vida de los hogares de estratos 1 y 2 de Bogotá Región, y por generar a través de su conocimiento del hábitat popular procesos sostenibles de construcción y transformación del hábitat, que aportan a consolidar un nuevo contrato social y ambiental en la ciudad y su entorno”.

Para su desarrollo, determinó los siguientes cinco objetivos estratégicos:

- Contribuir e incidir en los procesos de ocupación y urbanización ordenada del territorio para salvaguardar la vida de la población de los estratos 1 y 2 de Bogotá Región localizados en predios de alto riesgo no mitigable, garantizando el acceso a viviendas seguras y asequibles; y acompañar procesos de reasentamiento que forjen comunidades resilientes, sostenibles e incluyentes.
- Promover la inclusión social y la seguridad jurídica de la población que habita en los asentamientos de origen informal, para garantizar que ésta pueda tener igualdad de oportunidades, ejercer plenamente sus derechos, realizar sus deberes y disfrutar de los beneficios de vivir en la ciudad región legal.
- Desarrollar intervenciones y procesos integrales y participativos de mejoramiento del hábitat para elevar la calidad de vida de los sectores populares, contrarrestar la segregación socio espacial y garantizar la apropiación ciudadana y sostenibilidad de los entornos barriales.

- Reconocer, consolidar y dignificar la vivienda y el hábitat popular mediante intervenciones de mejoramiento, construcción y asistencia técnica de calidad, para generar oportunidades, fortalecer las capacidades ciudadanas, y garantizar la sostenibilidad de los asentamientos de la población de estratos 1 y 2 de Bogotá y su región.
- Diseñar e implementar estrategias de gestión y articulación intra e interinstitucional para realizar transformaciones territoriales integrales y sostenibles, que potencien impactos sociales y ambientales positivos, generen espacios de diálogo abierto y permanente con la ciudadanía, contribuyan a fortalecer el tejido social y el vínculo ciudadano en Bogotá y su región, y consoliden las relaciones de confianza con los usuarios y población objetivo de la entidad, generando productos y servicios acordes con sus necesidades y demandas.

Es así como, durante el período 2020-2023, desde su misionalidad, la Caja de la Vivienda Popular ha aportado a la transformación y dignificación del hábitat popular, con intervenciones integrales y la aplicación de esquemas no convencionales e instrumentos innovadores diseñados e implementados durante esta Administración, que permiten mejorar las condiciones de vida de los habitantes de los sectores populares de nuestra ciudad y ampliar el acceso a viviendas y entornos dignos y de calidad.

A través de la implementación de sus programas misionales de Mejoramiento de Vivienda: Proyecto Piloto Plan Terrazas y Curaduría Pública Social, Mejoramiento integral de barrios con participación ciudadana, Titulación de predios y saneamiento del espacio público, y Reasentamientos: Traslado de hogares localizados en zonas de alto riesgo No mitigable, la Caja de la Vivienda Popular ha contribuido al desarrollo de la Política Pública Distrital de Gestión del Hábitat y al cumplimiento de 7 metas del PDD 2020-2024 UNCSAB, articuladas a los Programas N°19 *Vivienda y entornos dignos en el territorio urbano y rural*, N°29 *Asentamientos y entornos protectores*, y N°56 *Gestión Pública Efectiva del PDD*.

2. Principales logros de la entidad (2020 – SEPTIEMBRE 2023)

- Diseño, formulación y ejecución del Proyecto Piloto del Plan Terrazas:
 - a) Definición del esquema normativo, técnico y social del Plan Terrazas, y elaboración de los respectivos procedimientos, lineamientos y manuales operativos.
 - b) Visitas a territorios priorizados y asistencia técnica y social a potenciales familias beneficiarias del PT; y estructuración de 1.258 proyectos: 1.410 con fase de prefactibilidad y 1.258 con fase de factibilidad; estos últimos radicados en la Curaduría Pública Social para trámite de Acto de Reconocimiento y posterior postulación ante la Secretaría Distrital del Hábitat para Subsidio de vivienda en modalidad de vivienda progresiva, para la intervención de viviendas en el marco del Plan Terrazas.
 - c) Intervención en curso de 846 viviendas en desarrollo del PT, con reforzamiento estructural y adecuación para una segunda planta, para la entrega de una opción adicional de vivienda totalmente subsidiada, que se incorpora al patrimonio de la familia beneficiaria.
 - d) Entrega con acuerdo de sostenibilidad de 58 viviendas a familias beneficiarias.

- e) Creación, diseño, estructuración y puesta en marcha del Banco Distrital de Materiales, en su calidad de instrumento técnico y financiero de soporte a la operación del Plan Terrazas, que permite garantizar la calidad de los materiales de obra y la oportunidad en su desarrollo, buscando que las transacciones se hagan de forma directa y que sean medibles, con el fin de lograr la disminución de los costos directos establecidos en el esquema de ejecución del proyecto y, por ende, un beneficio para la población objetivo para contribuir a la reactivación económica y productiva de los territorios.
 - f) 1.258 hogares beneficiados: 3.700 personas aproximadamente.
- Creación, diseño, estructuración y puesta en marcha de la Curaduría Pública Social del Distrito Capital - A través de la CPS se emiten Actos de Reconocimiento de viviendas autoconstruidas, con el levantamiento de los planos correspondientes y la expedición de Licencias de Construcción, que permiten a las familias optar a los subsidios de vivienda progresiva que se ejecutan en el marco del Plan Terrazas, para adelantar el reforzamiento estructural de la vivienda y la construcción de una segunda planta, lo que genera un impacto positivo no sólo en el espacio construido de las viviendas, reduciendo en muchos casos los niveles de hacinamiento de las familias, sino en la consolidación del patrimonio familiar y las posibilidad de generar una renta adicional en la economía familiar.
 - a) Definición del marco normativo y elaboración de los respectivos procedimientos e instructivos para la operación de la Curaduría Pública Social.
 - b) Diseño, estructuración, desarrollo, pruebas y generación de condiciones para la puesta en marcha del Sistema de Información Misional – Módulo Curaduría Pública Social.
 - c) Expedición de 1.015 Actos de Reconocimiento / Licencias de construcción, gratuitas, con las cuales se formaliza arquitectónicamente la vivienda bajo la Norma de Construcción del Hábitat Popular.
 - d) 1.089 hogares beneficiadas: cerca de 3.250 personas impactadas.
 - Mejora del entorno barrial mediante la construcción de 71.498 m² de espacio público en 8 territorios priorizados: andenes, vías, escaleras de acceso, infraestructura y parques, así como proyectos de valor social desarrollados bajo el Modelo de Gestión Social “Nuevos Afectos, Nuevos Territorios con participación efectiva de las comunidades, que dignifican los entornos de los barrios intervenidos, valorizando los predios y permitiendo que la oferta de infraestructura de la ciudad llegue hasta las viviendas. Más de 290.000 personas se han beneficiado de este programa.
 - Formalización de la propiedad de predios de estratos 1 y 2 localizados en barrios de origen informal, a través de la entrega gratuita de 2.976 títulos: lo que da seguridad jurídica y elimina la incertidumbre por su tenencia legal; consolida el patrimonio familiar y permite el acceso a los beneficios de la integración de los predios a la ciudad. El programa de Titulación de la CVP ha beneficiado a 2.976 hogares, cerca de 8.900 personas.
 - Entrega de 4 zonas de cesión obligatoria: i) Al cierre de la vigencia 2020, se hizo la entrega de la zona de cesión del Proyecto Mirador Illimani (Localidad de Ciudad Bolívar); ii) al cierre de la vigencia 2021, se hizo entrega de la zona de cesión del Proyecto Atahualpa (Localidad de Fontibón); iii) el 31 de julio de 2023, se hizo la entrega de la zona cesión del Parque Veraguas –

correspondiente al Proyecto urbanístico desarrollado por la CVP en 1964 (Localidad de Puente Aranda). iv) A 31 de diciembre de 2023 se tiene prevista la entrega de la 4ta zona de cesión obligatoria: del Proyecto Lomas Pijaos II (Localidad de Rafael Uribe Uribe). Con la entrega de estas zonas de cesión se ha beneficiado a las comunidades (más de 9.550 personas) que habitan estos sectores.

- Reasentamiento de 1.743 hogares localizados en zonas de alto riesgo no mitigable, así: 1.292 hogares en viviendas definitivas (finalización del proceso de reasentamiento) y 451 hogares que ingresaron al Programa de Relocalización Transitoria en viviendas de alquiler. Así mismo, 776 familias han sido beneficiadas con la asignación de un Valor Única de Reconocimiento (VUR) – instrumento financiero para su reubicación definitiva; 2.018 familias han sido beneficiadas con ayudas financieras para su relocalización transitoria – alquiler mensual; 114 familias han sido beneficiadas con la asignación de VUR para la adquisición de predios localizados en zonas de alto riesgo no mitigable; se ha realizado la entrega de 1.292 viviendas de interés prioritario para la reubicación definitiva de hogares localizados en zonas de alto riesgo no mitigable. El programa de Reasentamientos ha beneficiado a más de 11.150 personas.
- Fortalecimiento institucional y modernización de los sistemas de información de la CVP:
 - a) Implementación y mejora continua de las Políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Avances significativos en los indicadores de desempeño FURAG | Índice de Desempeño Institucional | Índice de Participación Ciudadana y Control Social (Reconocimiento 2022) | Índice de Innovación de la Gestión Pública (Reconocimiento 2023).
 - b) Diseño, formulación e implementación del Modelo de Gestión Social de la CVP, el cual articula las acciones adelantadas en desarrollo de los cuatro programas misionales de la entidad.
 - c) Diseño, estructuración, desarrollo, pruebas y puesta en marcha del Sistema de Información Misional de la CVP – Módulos de Curaduría Pública Social y de Reasentamientos.
 - d) Fortalecimiento de la capacidad tecnológica para la gestión de la información y renovación de la infraestructura tecnológica

Teniendo en cuenta los impactos positivos en la transformación del hábitat popular y el valor público generado a la ciudadanía con el desarrollo de estos proyectos y programas misionales de la CVP, así como la magnitud de la problemática abordada por la entidad, consideramos importante garantizar la continuidad y sostenibilidad de los mismos durante la próxima Administración.

3. Fortalezas para destacar y mantener

- Los equipos de gestión social y las actividades de participación e innovación pública realizadas en el marco de los planes de gestión social de cada uno de los procesos misionales que involucran a la ciudadanía en la gestión y sostenibilidad de los proyectos, y la replicabilidad de las metodologías que se utilizan para su gestión. La consolidación de la confianza de la ciudadanía en el actuar de la entidad pasa por reconocer los derechos y mantener activos, eficientes y transparentes los mecanismos, canales y espacios de diálogo ciudadano reestablecidos y abiertos durante la presente Administración.

- La modernización de la infraestructura y de los sistemas de información, el desarrollo y la operación del Sistema Misional de la CVP, la implementación de la Política de Seguridad de la Información y el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para hacer más eficiente y efectiva la gestión institucional y disminuir cualquier costo en los que pueda incurrir la ciudadanía para acceder a los bienes y servicios que ofrece la Caja de la Vivienda Popular de manera gratuita a sus beneficiarios.
- Las estrategias de comunicación externa hacia la ciudadanía “Territoriando”, “Podcast: Relatos de Cuadra” que en lenguaje claro y con uso de storytelling hacen parte de las acciones adelantadas por la Caja de la Vivienda Popular para garantizar la rendición permanente de cuentas a la ciudadanía.
- Los esfuerzos de la Administración por fortalecer las políticas de acceso a la información pública y datos a través de la revisión, sistematización, limpieza y apertura de los datos que se producen en cada una de las misionales y que facilitan el proceso de toma de decisiones.
- Los ejercicios de gestión del conocimiento a través de la “Red de Formadores Internos” que se realizan con el objetivo de capacitar en diferentes temáticas a los funcionarios, contratistas y demás colaboradores de la entidad, por expertos en las temáticas seleccionadas que hacen parte de los equipos internos de trabajo.
- El trabajo intersectorial realizado con la Secretaría de Hábitat y demás entidades adscritas, vinculadas y con vinculación especial para diseñar y desarrollar estrategias que fomenten la participación ciudadana, la rendición de cuentas, la integridad y la gestión del conocimiento y la innovación como escenarios de ejecución e intercambio de buenas prácticas.

4. Retos y Recomendaciones

- Al reconocer la existencia de un hábitat popular autoconstruido de más de 400.000 predios, incompleto en lo jurídico, vulnerable al riesgo sísmico y deficitario en vías, andenes, accesos a las viviendas e infraestructura y espacio público, partir prácticamente de cero y con muy pocas experiencias (exitosas y no exitosas) nacionales y latinoamericanas para estructurar y poner en operación instrumentos no convencionales y novedosos de intervención estatal en el hábitat popular, implicó un reto importante para avanzar al ritmo previsto y con éxito en el cumplimiento de los compromisos adquiridos por la CVP en el marco del PDD 2020-2024 UNCSAB. Consideramos necesario sistematizar las experiencias desarrolladas, apropiar los errores y las buenas prácticas e incorporarlas en la arquitectura institucional y los procesos que soportan el quehacer de la CVP.
- La Curaduría Pública Social debe ser creada como dependencia de la CVP, con planta de personal permanente, para garantizar su consolidación y operación en el largo plazo, hasta lograr la completa integración del hábitat popular a la ciudad formal.
- Consolidar un equipo de Gestión del Conocimiento y la Innovación y avanzar en la documentación de la política y sus procedimientos para garantizar que los ejercicios que se

desarrollan en el marco del Modelo de Gestión Social se repliquen a todos los procesos de la entidad y en otras entidades públicas.

- Consolidar los equipos de trabajo y generar acciones que disminuyan la rotación de personal directivo y de colaboradores y permitan fortalecer la permanencia del personal vinculado a la entidad, para: evitar la pérdida de información, experiencia y conocimiento institucional; disminuir los riesgos de discrecionalidad en la toma de decisiones por desconocimiento y falta de información; y disminuir los costos que implica perder la curva de aprendizaje de los equipos de trabajo, tanto para la entidad como para la ciudadanía, entre otros aspectos.
- Garantizar la continuidad de las acciones relacionadas con la identificación, custodia y protección de los activos de información de la entidad y el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones para conservar la memoria institucional y su disponibilidad como: El Sistema Misional, REVIT y BIM (Building Information Modeling, metodología de trabajo colaborativa para la creación y gestión de un proyecto de construcción).
- Garantizar la participación de la ciudadanía en todo el ciclo de los proyectos que se ejecutan en la Caja de la Vivienda Popular, desde su diseño hasta su evaluación; con el fin de atender de manera precisa las demandas de los grupos de interés.
- Avanzar hacia la producción de información en lenguaje ciudadano para los grupos de interés y de valor de la entidad, con el objetivo de darles herramientas para que se involucren de manera activa en la gestión de la entidad, mejore la relación de confianza con la administración pública y tengan incentivos para ser veedores ciudadanos de la sostenibilidad de los proyectos.