


	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS				  		
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-05	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 2

Neiva, 16 de Junio de 2016

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Erika Julieth Romero Bermúdez, con C.C. No. 1.075.269.223,

Eduardo Sánchez Ordoñez, con C.C. No. 12.141.528,

Norberto Palomino Ríos, con C.C. No. 4.920.229,

autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado o

titulado ANALISIS ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE LA CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCÍA S.A. presentado y aprobado en el año 2016 como requisito para optar al título de





ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA; autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.

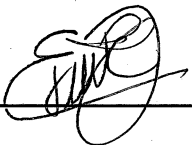
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.

- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

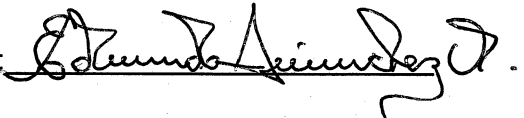
De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS				  		
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-05	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 2

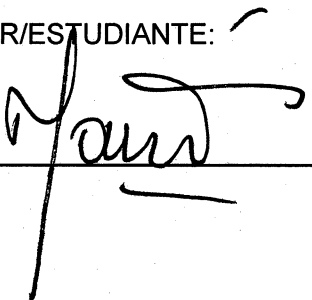
EL AUTOR/ESTUDIANTE:





Firma: 

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: 

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: 

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS				  		
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
ROMERO BERMÚDEZ	ERIKA JULIETH
SÁNCHEZ ORDOÑEZ	EDUARD
PALOMINO RÍOS	NORBERTO

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
ZAPATA DOMINGUEZ	ALVARO

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA.





FACULTAD: ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN.

PROGRAMA O POSGRADO: ALTA GERENCIA.

CIUDAD: NEIVA AÑO DE PRESENTACIÓN: 2016 NÚMERO DE PÁGINAS: 96

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas ___ Fotografías X Grabaciones en discos X Ilustraciones en general ___
 Grabados ___ Láminas ___ Litografías ___ Mapas ___ Música impresa ___ Planos ___
 Retratos ___ Sin ilustraciones ___ Tablas o Cuadros X

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS				  		
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 3

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

MICROSOFT WORD

MATERIAL ANEXO:

PREMIO O DISTINCIÓN (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):





PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. <u>ORGANIZACIONAL</u>	<u>ORGANIZATIONAL</u>
2. <u>ADMINISTRATIVO</u>	<u>ADMINISTRATIVE</u>
3. <u>ANÁLISIS</u>	<u>ANALYSIS</u>
4. <u>PLANEACIÓN</u>	<u>PANNING</u>
5. <u>DIRECCIONAMIENTO</u>	<u>ADDRESSING</u>
6. <u>ESTRATEGICO</u>	<u>STRATEGIC</u>

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

Como una nueva oportunidad de negocio a partir de nuevas expectativas económicas y empresariales en el Sur del Huila y departamentos circunvecinos, se ha querido buscar el relanzamiento de esta Sociedad como una Sociedad Anónima con el nombre de: Constructora Sánchez García S.A la cual enfocará sus esfuerzos principalmente en la formulación y ejecución de proyectos de vivienda y de obras civiles, aprovechando sus activos en el Municipio de San Agustín, pero con un radio de acción no solo para el Sur del Huila sino la región Sur Colombiana.

De acuerdo con lo anterior este estudio se denominará: "Análisis administrativo y organizacional de la Constructora Sánchez García S.A" el cual parte de establecer un objetivo general y unos específicos, se formuló y se justificó el problema, se ha tenido en cuenta los antecedentes, capacidades, logros y objetivos misionales que ha tenido la empresa, realizando el estudio del entorno en sus nueve componentes y analizando el sector de la construcción en el Sur del Huila; con estos insumos se estructuró la estrategia empresarial de esta sociedad. Con esta estrategia que se pretende implementar se aspira

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS				  		
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	3 de 3

que la Constructora Sánchez García S.A logre posicionarse como una constructora sólida, confiable y con altos estándares de calidad en el Sur del Huila y Departamentos circunvecinos.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

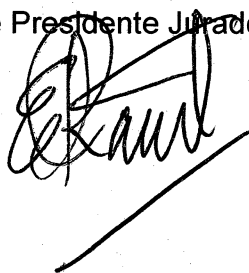
As a new business opportunity from new economic and business expectations in southern Huila and neighboring departments, we have tried to find the relaunch of the Society as a corporation under the name: Constructora Sánchez García SA which will focus its efforts primarily on the development and implementation of housing projects and civil works, taking advantage of its assets in the municipality of San Agustín, but with a range not just for the South but South Colombian Huila region.

According to the above, this study is called "administrative and organizational analysis Constructora Sánchez García SA" which part of establishing a general objective and specific, was formulated and the problem was justified, has taken into account the background, abilities, achievements and mission objectives had the company conducting the study of the environment in its nine components and analyzing the construction sector in southern Huila; these inputs with the business strategy of this society was structured. With this strategy it is to implement the aspirational S.A Constructora Sanchez Garcia manages to position as a solid, reliable and high quality standards in southern Huila Departments and surrounding construction.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: ELÍAS RAMÍREZ PLAZAS.

Firma:



Nombre Jurado: ELÍAS RAMÍREZ PLAZAS.

Firma:

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTE XXV**

**ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE LA CONSTRUCTORA SANCHEZ
GARCÍA S.A.**

PRESENTADO POR:

**ERKA JULIETH ROMERO BERMUDEZ
EDUARDO SANCHEZ ORDOÑEZ
NORBERTO PALOMINO RÍOS**

PRESENTADO A:

PROFESOR: PhD. ALVARO ZAPATA DOMINGUEZ

NEIVA, 4 DE JUNIO DE 2016.

TABLA DE CONTENIDO.

1. INTRODUCCION

2. FORMULACION DEL PROBLEMA

2.1 Descripción y justificación del problema.

2.2 amplitud y delimitación del problema.

2.3 objetivo general y objetivos específicos.

3. MARCO CONCEPTUAL.

3.1 Revisión de la literatura y estado del arte.

3.2 Marco teórico.

3.3 Marco legal.

4. METODOLOGIA.

4.1 Tipo de investigación y estudio del caso.

4.2 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.

5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.

5.1 Historia de la Constructora Sánchez García S.A.

5.2 Análisis del Entorno Económico, demográfico, social, político, jurídico, tecnológico, ecológico, geográfico, cultural.

5.3 Análisis del sector de la construcción. Caracterización del sector, agrupamiento de las empresas y modelo de Porter.

5.4 Diagnóstico del proceso administrativo.

5.5 Análisis de las áreas funcionales.

5.6 Cultura y clima organizacional.

5.7 DOFA tradicional.

5.8 Estrategias FO

5.9 Estrategia DO

5.10 Estrategia FA

5.11 Estrategia DA

5.12 Misión, visión, valores, políticas generales de la organización.

5.13 Estrategias de consolidación y crecimiento.

5.14 Estructura organizacional.

**5.15 Balanced Scorecard. Mapa Estratégico. Tablero de Mando Integral.
Matriz Semáforo.**

6. CONCLUSIÓN GENERAL.

7. BIBLIOGRAFIA Y WEBGRAFÍA.

1. INTRODUCCIÓN

Hacia el año de 1996 se crea en la ciudad de Bogotá la Sociedad denominada Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. El objeto social de la sociedad lo constituye la explotación de la ingeniería, arquitectura, urbanismo, ejecución de obras civiles, y demás actividades relacionadas con el género sin limitación alguna. La prestación de interventoría, asesoría o consultoría de obras y actividades relacionadas con el género a personas naturales o jurídicas ya sean oficiales o privadas que tengan que ver con el objeto social principal mencionado.

Su compromiso empresarial es brindar servicios a la comunidad en principio en la ciudad de Bogotá y hacia el año 1998 en la ciudad de Pitalito y el Sur del Huila; con todo lo relacionado en la construcción, desde la formulación y consultoría de proyectos hasta su ejecución, comercialización, incorporando la innovación y tecnología trabajando profesionalmente y sobre todo enmarcado con el respeto al medioambiente. A lo largo de su desempeño profesional y laboral ha desarrollado importantes proyectos de consultoría, asesoría, formulación y ejecución de proyectos de vivienda y obras civiles con los sectores público y privado en ciudades como Neiva, Pitalito y San Agustín Huila; proyectos que se relacionarán más adelante y que están prestando los servicios a la comunidad y entidades Sur Huilenses. Por inconvenientes de diversa índoles la Sociedad ha tenido un receso en sus actividades empresariales desde el año 2007.

Como una nueva oportunidad de negocio a partir de nuevas expectativas económicas y empresariales en el Sur del Huila y departamentos circunvecinos, se ha querido buscar el relanzamiento de esta Sociedad como una Sociedad Anónima con el nombre de: Constructora Sánchez García S.A la cual enfocará sus esfuerzos principalmente en la formulación y ejecución de proyectos de vivienda y de obras civiles, aprovechando sus activos en el Municipio de San Agustín, pero con un radio de acción no solo para el Sur del Huila sino la región Sur Colombiana.

De acuerdo con lo anterior este estudio se denominará: “Análisis administrativo y organizacional de la Constructora Sánchez García S.A” el cual parte de establecer un objetivo general y unos específicos, se formuló y se justificó el problema, se ha tenido en cuenta los antecedentes, capacidades, logros y objetivos misionales que ha tenido la empresa, realizando el estudio del entorno en sus nueve componentes y analizando el sector de la construcción en el Sur del Huila; con estos insumos se estructuró la estrategia empresarial de esta sociedad. Con esta estrategia que se pretende implementar se aspira que la Constructora Sánchez García S.A logre

posicionarse como una constructora sólida, confiable y con altos estándares de calidad en el Sur del Huila y Departamentos circunvecinos.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

La Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda., es una empresa constructora ubicada en la ciudad de Pitalito Huila, la cual se dedica desde hace 20 años, al desarrollo y explotación de la arquitectura, ingeniería, urbanismo y a la construcción de obras civiles, ofreciendo productos y servicios como construcción de proyectos de vivienda, formulación de consultorías, realización de interventorías y asesorías en proyectos de infraestructura a entidades y empresas públicas y privadas en el Departamentos de Cundinamarca y especialmente en el Huila, donde se radicó desde el año 1998. Por varias razones la Sociedad cesó su actividad empresarial a finales del año 2007, y aunque sigue vigente en los registros de Cámara de Comercio y la DIAN no ha seguido ejerciendo sus actividades profesionales. En este momento es una empresa inactiva que requiere un análisis administrativo y organizacional estratégico para hacerla competitiva en el sector de la construcción, aprovechando la dinámica que presenta el sector en este momento en el Sur del Huila. De no realizar este análisis la empresa no podrá crecer al ritmo esperado, no podrá realizar nuevas inversiones ocasionando por ejemplo el estancamiento en los procesos, las utilidades llegarán a niveles críticos, las áreas funcionales no cumplirán con sus funciones propias; tardando el cumplimiento de los objetivos; serán constantes los conflictos entre jefes y empleados descendiendo la productividad de la organización, finalmente la empresa perderá rápidamente oportunidades en el mercado, disminuyendo los flujos de efectivo lo que ocasionará un endeudamiento con clientes, proveedores y no será una empresa competitiva en el sector de la construcción.

De acuerdo con el análisis realizado en el sector de la construcción en los Municipios del Sur del Huila, uno de los déficits detectados es la falta de empresas constructoras que oferten bienes como construcción de vivienda y servicios profesionales en consultorías y asesorías para obras de infraestructura; en la mayoría de ellos excepto Pitalito donde se identificaron a seis empresas según estudio realizado (plan de mercadeo estratégico para la constructora “Edificart SAS” del municipio de Pitalito – Huila) en los demás Municipios del Sur del Huila existen ingenieros o arquitectos pero no suplen las necesidades de oferta de bienes y servicios en materia de vivienda y obras de infraestructura y de acuerdo con las nuevas perspectivas y posibilidades de desarrollo empresarial en el Sur del Huila, departamentos circunvecinos y como una oportunidad de emprendimiento en el sector de la construcción y obras civiles se plantea la necesidad de la

reorganización administrativa y estratégica de la Sociedad constructora de uno de los integrantes de este grupo: Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. La cual pasará de ser una Sociedad de responsabilidad Limitada a ser una Sociedad Anónima.

Esta Sociedad surgió en el año 1996 en la ciudad de Bogotá D.C y ha desarrollado sus actividades profesionales en los Departamentos de Cundinamarca y especialmente en el Departamento del Huila hasta el año 2007; por circunstancias de diversa índole sus actividades cesaron y surge una nueva posibilidad a partir de este año de reactivar su accionar empresarial en el Sur del Huila y área de influencia en Departamentos como el Cauca, Caquetá y Putumayo. Planteamos la necesidad de determinar mediante el presente estudio denominado: "ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE LA CONSTRUCTORA SÁNCHEZ GARCÍA S.A", una nueva posibilidad empresarial con lo cual se aspira que con esta reorganización estratégica y administrativa esta empresa se ponga a tono con las exigencias del mercado y sea competitiva con las empresas del sector en la región del Sur del Huila y Departamentos de su área de influencia como Cauca, Caquetá y Putumayo.

En el Municipio de San Agustín Huila; en el corto plazo se pretende la ejecución y comercialización de dos proyectos de vivienda, en razón a la identificación de un nicho de mercado en el estrato medio y porque en dicho Municipio la empresa cuenta con dos lotes: uno urbano localizado en sector céntrico y otro localizado al norte contiguo a la zona urbana, los cuales son activos que cuentan con la vocación y características para ser urbanizados y construidos con proyectos de vivienda acorde con las necesidades de este sector. San Agustín Huila es un Municipio localizado en el Sur del Departamento del Huila, a 230 km de la ciudad de Neiva su capital, con una temperatura promedio de 18°C, a una altura de 1.650msn y con una población de 31.904 habitantes de los cuales 9.302 habitan en el casco urbano. San Agustín es reconocido como un Municipio de gran importancia en turismo científico y ecológico destacado nacional e internacionalmente; como quiera que el 5 de diciembre de 1995 la UNESCO reconoció al parque arqueológico como patrimonio histórico y cultural de la humanidad; y en el año 1964 esta misma organización reconoció el macizo Colombiano del cual San Agustín hace parte como Clúster y patrimonio ecológico de la Humanidad.

San Agustín tiene dentro de su casco urbano como uso principal el de vivienda, junto con otros usos como comerciales, de servicios, institucionales, recreacionales, etc. La vivienda se constituye en uno de los sectores de gran importancia para la economía Colombiana y una de

la necesidades básicas que genera bienestar para una familia, y su medición se toma como uno de los indicadores de desarrollo o atraso dentro de cualquier contexto social. Queremos mediante el presente estudio plantear la organización administrativa de esta empresa constructora para que asuma con propiedad el reto de ser una alternativa real como empresa constructora de vivienda y obras civiles y oferte servicios de consultoría, asesoría en materia de proyectos de infraestructura al Sur del Huila y área de influencia en Departamentos circunvecinos y empiece en el corto plazo con la construcción y comercialización de dos proyectos de vivienda en el casco urbano del Municipio de San Agustín Huila.

JUSTIFICACION DEL PROYECTO.

El presente estudio se realiza con el fin de contribuir al desarrollo de la empresa Constructora Sánchez García S.A, por medio de la aplicación de herramientas estratégicas de planeación, que le permitan ser más competitiva y satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los grupos de referencia (clientes, proveedores, comunidad, Estado, medio ambiente, entre otros). En la actualidad en el municipio de San Agustín y en la gran mayoría de los nueve Municipios del Sur del Huila excepto Pitalito, o no existen empresas constructoras que oferten bienes y servicios, como proyectos de vivienda, asesoría y consultorías y construcción de obras civiles que atiendan las necesidades de este sector en dicha región o las que existen son muy pequeñas y no son capaces de asumir la demanda de servicios que se requieren, lo que genera un déficit en materia empresarial y a su vez una gran posibilidad de desarrollo profesional para una empresa constructora. De acuerdo con esta necesidad identificada se tiene como objetivo superar esta situación relanzando una empresa sólida y preparada para asumir este gran reto; de allí surge la idea de la realización de este estudio denominado: "ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DE LA CONSTRUCTORA SÁNCHEZ GARCÍA S.A" para proponer soluciones habitacionales para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la zona urbana de los municipios de su área de influencia; la ejecución de obras civiles, y la realización de asesorías y consultorías de proyectos de infraestructura a empresas públicas o privadas que requieran sus servicios.

De acuerdo con los objetivos de este estudio, partimos de la siguiente premisa: "Es factible y financieramente viable el relanzamiento de una empresa constructora en los Municipios del Sur del Huila y Departamentos circunvecinos?"

Consideramos que uno de los sectores que tiene mayor demanda y que no está debidamente atendido en el Sur del Huila es el déficit de la vivienda, ya que en estos Municipios dicha

responsabilidad recae en las alcaldías y éstas no tienen la capacidad de resolver esta situación y si lo hacen solo lo pueden hacer para los estratos bajos dejando de lado el estrato medio. Según las tendencias a nivel Nacional la vivienda de estrato medio se ha posicionado como la de mayor demanda dentro del mercado. Las ventas de vivienda en Colombia sumaron 25 billones de pesos en el 2015 y la mayoría se concentró en la oferta con precios entre 148 millones y 275 millones de pesos, un rango en el que la demanda sigue en alza. Esto es consecuente con una tendencia trazada desde el año pasado en el país donde, en medio de las expectativas económicas, se ha consolidado un estrato medio con un nivel de ingresos aceptable que está invirtiendo o está dispuesto a invertir en finca raíz. Las cifras del Dane también confirman esas proyecciones, ya que de 1'0309.000 metros cuadrados aprobados para vivienda en noviembre del 2015, el 63 por ciento, es decir, 826.000 metros, se destinó a este mercado.

2.2. AMPLITUD Y DELIMITACION DEL PROBLEMA.

TIEMPO: Este estudio se llevó a cabo en un tiempo comprendido del 1 abril de 2016 a 3 de Junio del 2016 durante el segundo semestre académico de la especialización en Alta Gerencia.

ESPACIO: El estudio se llevó a cabo en la ciudad de Neiva como sede de la especialización, pero se realizaron visitas a los Municipios de San Agustín y Pitalito donde se obtuvieron evidencias y documentos de estudio y de soporte necesarios para la formulación de este documento; entre ellos registros fotográficos de los lotes de la constructora, plan básico de ordenamiento territorial, Certificados de existencia y representación legal, escritura pública de constitución de la Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. Etc.

UNIVERSO: El accionar de la empresa se plantea que tenga como radio de acción los nueve municipios del Sur del Huila, especialmente en los Municipios de San Agustín y Pitalito; como también el entorno inmediato a esta zona en los departamentos de Caquetá, Cauca y Putumayo. Para el caso del Municipio de Pitalito las proyecciones poblacionales según el DANE, reporta para el año 2016 una población estimada de 128.251 habitantes (DANE, 2008). Para el caso del Municipio de San Agustín según la información de su PBOT se estima que para el año 2016 tendrá una población de: 33.201 habitantes de los cuales 11.494 serán urbanos y 21,707 son rurales.

DELIMITACION DEL PROBLEMA: Este estudio pretende establecer la organización administrativa de la Constructora Sánchez García S.A en cuanto a Descripción del problema, justificación, delimitación, Marco teórico: objetivo general y específicos (Análisis de los nueve entornos); análisis del sector de la construcción; y el desarrollo de una estrategia organizacional y administrativa de la Constructora.

2.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS.

OBJETIVO GENERAL.

Elaborar el análisis administrativo y organizacional de la Constructora Sánchez García s.a. para identificar una nueva estrategia de negocio que permita su relanzamiento en el Sur del Huila.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Analizar el entorno demográfico, cultural, económico, social, político, jurídico, geográfico, tecnológico y ecológico de San Agustín (Huila).
- Analizar el sector de la construcción de los municipios de San Agustín y Pitalito (Huila)
- Desarrollar una estrategia organizacional y administrativa de la Constructora Sánchez García S.A.

3. MARCO CONCEPTUAL.

3.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA Y ESTADO DEL ARTE.

De acuerdo con los objetivos de este estudio, hemos revisado algunos autores y estudios a nivel internacional y otros Colombianos que tienen que ver con el direccionamiento estratégico y planeación estratégica; entre los Colombianos hemos consultado algunos libros y artículos del profesor Álvaro Zapata Domínguez; como el “Modelo Sistémico de Direccionamiento Estratégico”, en *Direccionamiento Estratégico*. Libro en proceso de evaluación para publicación. ZAPATA A., RODRIGUEZ, A., PUERTO, D. P., AGUILERA A. y CRUZ, P. L. (2013), también hemos recurrido al “Modelo de direccionamiento estratégico”, ALVARO ZAPATA DOMÍNGUEZ, PhD. Profesor Escuela de Negocios Universidad del Norte. Respecto a la gerencia estratégica recurrimos a autores como SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica, Bogotá D.C. RAM Editores, octava edición, 2003. Como un autor recurrente y citado por otros autores en materia de administración de empresas recurrimos a CHIAVENATO, Adalberto (1999). Introducción A La Teoría General De La Administración, Ed. Mc Graw Hill, México D.F.

En planeación estratégica consultamos el libro de MINTZBERG - Henry. El Proceso Estratégico: Edición Breve. 1ª. Edición. Prentice Hall. México, 1997. Pág. 10-15.

3.2 MARCO TEÓRICO.

La teoría que orienta el presente estudio es el direccionamiento estratégico y la planeación estratégica, esta última basada en la prospectiva se constituye en una herramienta clave para las organizaciones, en cuanto a la construcción de su futuro, debido a que permite equilibrar el pensamiento estratégico, el deseo de visualizar un horizonte ideal, y los cursos de acción necesarios para alcanzar dicho derrotero. Según el profesor Zapata “Mediante un proceso de direccionamiento se pretende dotar a la empresa u organización de una dirección escogida deliberadamente de manera participativa, mediante la formulación de un plan que consta de tres elementos principales”:

1. Análisis Estratégico.

2. Formulación estratégica.

3. Implementación estratégica.

Análisis Estratégico:

Este es el punto inicial del proceso de dirección estratégica. Consiste en la realización de un completo análisis externo e interno de la organización que se realiza para formular e implementar la estrategia de manera eficaz y consta de los siguientes procesos: Historia de la organización, análisis del entorno, análisis interno, matriz de análisis integrado DOFA. (Álvaro Zapata Domínguez, Modelo de direccionamiento estratégico).

Formulación de la Estrategia:

En esta etapa se formula el pensamiento estratégico de la organización que consta de los siguientes procesos. **Análisis de escenarios:** Son un medio para analizar articuladamente la gama de incertidumbres esenciales, susceptibles de afectar los resultados de los planes en curso. **Visión:** Señala el camino que permite a la alta Gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro. **Misión:** Indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia (Serna, 2003). **Valores:** son esencialmente prioridades basadas en la integridad o elecciones. Están presentes en lo que hacemos y no hacemos, en las cosas a las que nos hemos acostumbrado y lo que somos capaces de tolerar. Los valores están basados en alternativas reales y en una consideración genuina de sus consecuencias. Son expresados de manera pública y abierta, actuados de manera repetida y defendidos cuando van contra el interés colectivo. **Políticas:** son enunciados o interpretaciones generales que orientan el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones. Su propósito es asegurar que las decisiones no rebasen ciertos límites. **Estrategias:** La empresa u organización debe trazar sus estrategias en consonancia con los el análisis estratégico realizado. (Álvaro Zapata Domínguez, Modelo de direccionamiento estratégico). Negrilla fuera de texto.

Implantación de la Estrategia:

En esta etapa se establecen los diseños organizativos y los controles estratégicos capaces de garantizar la implementación de la estrategia escogida de una manera satisfactoria, la cual consta de los siguientes procesos:

Estructura organizacional: Es la creación de estructuras y diseños organizativos coherentes con la estrategia formulada.

Sistema de seguimiento e indicadores del plan y cuadro de mando integra (Balanced Scorecard). Este sistema está compuesto por dos herramientas. *La primera* son los indicadores. *La segunda* es una herramienta que transforma la estrategia en un conjunto objetivo que tiene

en cuenta todas las claves de creación de valor en la empresa y utilizan los indicadores financieros y no financieros para medir la consecución de dichos objetivos.

Plan de Acción. Es un documento debidamente estructurado que forma parte del Plan Estratégico de la organización, ya que por medio de este, busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable. La propuesta es construir un plan de acción plurianual que abarque tres o cuatro años o un periodo establecido legalmente.

Plan de Trabajo. Se entiende como una guía de trabajo, en donde se detallan las acciones y actividades que se desarrollaran para alcanzar los objetivos propuestos, y los tiempos en los cuales se desarrollaran las actividades. Se hará anualmente.

Presupuesto anual y plurianual. Es un plan a cumplir, una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas. Se hará anualmente con proyección al horizonte del plan de acción. (Álvaro Zapata Domínguez, Modelo de direccionamiento estratégico). Negrilla fuera de texto. Para los objetivos de este estudio se presentarán los dos primeros elementos: Análisis Estratégico y Formulación estratégica.

De acuerdo con la teoría para el direccionamiento estratégico de cualquier organización está el de la relación con su entorno: “En este contexto la relación organizaciones entorno constituyen el aspecto central del análisis estratégico; luego, el direccionamiento estratégico es un componente básico para el estudio de la competitividad y las capacidades, como elementos de análisis para interpretar y comprender las organizaciones en la actualidad. Además, hay que tener en cuenta que el entorno es un factor de influencia que tiene impacto en las organizaciones. Teniendo en cuenta que uno de los temas fundamentales a gestionar en las organizaciones es el contexto de la estrategia, podríamos dar por supuesto que podemos direccionar estratégicamente las organizaciones de acuerdo a la información proveniente del entorno de la empresa, el comportamiento de las personas y la tecnología utilizada, mediante la alineación de cada uno de sus componentes como una determinante de su historia, mentalidad, su pensamiento, y su identidad, aspectos determinantes en su análisis. Luego, los problemas de dirección en las organizaciones se convertirían en complejos problemas organizacionales, sino se logran direccionar los esfuerzos hacia la consolidación de la estrategia empresarial”. (Álvaro Zapata Domínguez, Modelo de direccionamiento estratégico).

Aunque el objeto de este estudio no es proponer un nuevo modelo de direccionamiento estratégico, si nos remitimos a identificar su significado para aplicar algunos conceptos pertinentes al direccionamiento y planeación estratégica. Para el profesor Zapata “Adicionalmente, se ha definido modelo como una estructura conceptual que sugiere un marco de ideas para un conjunto de descripciones que de otra manera no podrían ser sistematizadas”. Los modelos son siempre incompletos, ya que no abarcan todos los problemas que se espera han de ser resueltos (Kuhn, 1962). En este contexto Kuhn dice que los paradigmas compartidos proporcionan modelos de los que surgen tradiciones coherentes de la investigación científica. De acuerdo con el planteamiento realizado por el profesor Zapata para la realización de este estudio hemos aplicado lo que él propone como un modelo de direccionamiento estratégico que parte de definir la organización como un sistema, y específicamente su alineación estratégica como sistema, para analizar sus componentes e interpretarlo como modelo, configurando su dinámica en el tiempo y el espacio, en el contexto organizacional. Una primera forma de interpretación del modelo es identificando sus componentes a manera de flujo (Ver anexo tabla 15), teniendo como elementos básicos la interdisciplinariedad y la eficacia organizacional, donde la eficiencia, adaptabilidad, progreso y crecimiento (Gibson et al., 1983) son variables que explican el direccionamiento estratégico.

3.3. MARCO LEGAL

El marco legal del presente estudio radica en importantes normas, leyes y decretos que regulan la contratación de obras civiles en Colombia, el accionar empresarial, y normas de tipo local en los Municipios de su área de influencia como el PBOT de Pitalito y San Agustín Huila. En primer término está nuestra Constitución Política de 1991. La Ley 80 de 1993, que consta del Estatuto General para la Contratación de la Administración Pública, en especial, los artículos 3, 6,7 y 8 del Título I, que hacen referencia a los principios, derechos, inhabilidades de los contratistas, así como, los Títulos II y III que se relacionan con los efectos de la contratación estatal, especialmente, en lo concerniente a la contratación de obras públicas o civiles (Congreso de Colombia, 1993). De igual forma, la Ley 1150 de 2007, establece las medidas para garantizar la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993, y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos, los cuales se relacionan directamente entre otros con el objeto social de la constructora Sánchez García S.A (Congreso de Colombia, 2007). En el marco jurídico del estudio de los entornos se relacionan en detalle las demás normas tenidas en cuenta para este estudio.

4. METODOLOGIA.

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO DEL CASO.

Tipo de investigación.

El enfoque de investigación tomado en cuenta para el presente estudio es cualitativo, por cuanto se busca recopilar y analizar datos de forma integrada, sistémica y conjunta, a fin de establecer, describir y predecir el comportamiento de las variables estratégicas que inciden directa e indirectamente en la constructora Sánchez García S.A (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 546). De esta forma, se aplicarán técnicas cualitativas, con el fin de planificar los escenarios apuesta, y definir las estrategias necesarias. El tipo de estudio característico del presente proyecto es predictivo, ya que permite establecer el comportamiento y la tendencia futura de las variables estratégicas internas y externas que afectan el desarrollo de las operaciones de la constructora Sánchez García S.A a partir de la identificación y análisis de la situación actual, generando así, una planeación estratégica efectiva proyectada hacia el año 2025.

La metodología utilizada para llevar a cabo el estudio del análisis administrativo y organizacional de la Constructora Sánchez García S.A. consiste en una investigación exploratoria, con la obtención de información primaria en los archivos de la Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. E información suministrada por el gerente de la Sociedad; e información secundaria facilitada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE). Censos Huila, PBOT Plan de Ordenamiento San Agustín Huila. Acuerdo 009 de 2013 Municipio de San Agustín Huila, Camara Colombiana de la Construcción del Huila (Camacol) y el Anuario Estadístico del Huila al 2015 suministrado por la Gobernación del Huila.

Estudio del caso.

Dentro de la metodología y el análisis investigativo de este estudio, se hizo necesario además de la formulación administrativa de la empresa un pequeño análisis de los entornos y mercado objetivo de la empresa.

4.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

La población objeto de estudio corresponde a la Constructora Sánchez García S.A. Especialmente sus directivos (2 directivos), quienes son directamente responsables de definir la planeación estratégica de la organización. De igual forma, para efectos de la recopilación,

clasificación y análisis de la información, se considera como población todos los expertos, que poseen conocimientos en el sector de la construcción de obras públicas o civiles en Colombia, especialmente, en Neiva y Pitalito Huila; de modo que, se seleccionarán 5 expertos, a fin de aplicar los cuestionarios respectivos y desarrollar las sesiones necesarias.

5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.

5.1 HISTORIA DE LA CONSTRUCTORA SANCHEZ GRACIA S.A

CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD:

Por escritura Pública No. 256 del 22 de Enero de 1996 en la notaría cuarta de Bogotá, se constituyó la Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. Inscrita el 13 de Julio de 1998 en la Cámara de Comercio de Neiva sede Pitalito bajo el No. 00011982 del libro IX. NIT: 830015292-0. Por diversas razones la empresa cesó su accionar empresarial a finales del año 2007, aunque ha seguido vigente en su inscripción y tributación ante la DIAN y registro mercantil en la Cámara de Comercio de Neiva.

OBJETO SOCIAL: El objeto social de la sociedad lo constituye la explotación de la ingeniería, arquitectura, urbanismo, ejecución de obras civiles, y demás actividades relacionadas con el género sin limitación alguna. La prestación de interventoría, asesoría o consultoría de obras y actividades relacionadas con el género a personas naturales o jurídicas ya sean oficiales o privadas que tengan que ver con el objeto social principal mencionado. En desarrollo del objeto social la sociedad podrá adquirir a cualquier título toda clase de bienes muebles o inmuebles, arrendarlos o enajenarlos o gravarlos y darlos en garantía a sus propias obligaciones. Participar como socio o accionista en compañías que tengan la misma actividad o actividades, similares o complementarias y fusionarse con ellas; celebrar el contrato de mutuo, realizar toda clase de obligaciones con títulos valores y en general celebrar toda clase de operaciones con títulos valores y celebrar todo acto o contrato que se relacione directamente con el objeto social principal.

AREAS Y ACTIVIDADES DE DESEMPEÑO PROFESIONAL:

- Empresa conformada por profesionales con capacidades y experiencia en los campos de diseño, formulación, gestión y ejecución de proyectos de infraestructura en el área de arquitectura y urbanismo. Con capacidad y experiencia en planeación urbana y territorial. Asesoría e interventorías en los planes de ordenamiento territorial. Experiencia en formulación de estudios de impacto ambiental de obras de infraestructura.

- Empresa con experiencia en consultoría de proyectos de arquitectura y urbanismo, con experiencia en formulación de costos y presupuestos y en la realización de interventorías control y seguimiento de obras civiles y arquitectónicas.
- Empresa con experiencia como constructor y formulador de proyectos de vivienda unifamiliar y multifamiliar en ciudades como Bogotá, Neiva, Pitalito y San Agustín Huila. Constructor de la Urbanización Quintas de San Luis en Pitalito Huila, proyecto de su propiedad, en las demás ciudades ha sido formulador de los proyectos multifamiliares, urbanizaciones y unifamiliares y constructor de casas unifamiliares en dichas ciudades.

EXPERIENCIA PROFESIONAL Y LABORAL:

ASESORIAS PRESTADAS: como miembro de la sociedad colombiana de arquitectos regional Huila capítulo sur al plan de ordenamiento territorial de Pitalito entre el mes de junio de 1998 y febrero de 1999 en calidad de interventor, arquitecto y urbanista.

CONSULTORIAS:

Año 1994 casa unifamiliar en san Agustín (Huila). Área 220 M2.

Año 1995 diseño arquitectónico del colegio Villa Gladis Bogotá D.C (Fondo de Desarrollo de Engativá Cundinamarca):

Año 1996 Diseño de la urbanización Quintas de San Luis en Pitalito Huila.

Año 2002 Diseño casa unifamiliar Pitalito Huila área 180 M2.

Año 2002 Diseño urbanístico y arquitectónico del Centro Recreacional y Cultural de San Agustín Huila. (Alcaldía San Agustín Huila). (Ver anexo figura 1 y 2).

Año 2002 Diseño urbanístico y arquitectónico de las urbanizaciones Minuto de Dios, las Plazuelas y el Batán San Agustín Huila. (Alcaldía San Agustín Huila).

Año 2003 Diseño casa unifamiliar Neiva Huila área 250 M2. (Ver anexo figura 3)

Año 2004 Interventoría técnica y administrativa construcción piscina infantil centro Recreacional y cultural de San Agustín Huila. (Gobernación del Huila).

Año 2005 Elaboración acciones ambientales Centro Recreacional y cultural de San Agustín Huila. (Alcaldía San Agustín Huila).

Año 2005 Elaboración fase precontractual módulo de ginecobstetricia ese Hospital departamental San Antonio Pitalito Huila. (Hospital departamental San Antonio Pitalito Huila.)

Año 2006 acompañamiento técnico para adelantar la fase contractual para la elaboración de los diseños técnicos del módulo de ginecobstetricia de la ese Hospital San Antonio de Pitalito. (Hospital departamental San Antonio Pitalito Huila.)

Año 2007 elaboración del diseño arquitectónico del proyecto del coliseo cubierto de eventos ferias y exposiciones de San Agustín Huila. (Alcaldía San Agustín Huila).

CONSTRUCTOR:

Año 1996 Construcción parque barrio Cándido Leguizamo municipio de Neiva. (Gobernación del Huila).

Año 1997 - 2000 Construcción Urbanización Quintas de San Luis Pitalito Huila. (Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda.).

5.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO, DEMOGRÁFICO, SOCIAL, POLÍTICO, JURÍDICO, TECNOLÓGICO, ECOLÓGICO, GEOGRÁFICO, CULTURAL.

ANÁLISIS ENTORNO EXTERNO.

El análisis del entorno donde la constructora Sánchez García S.A. Tendrá radio de influencia es muy importante para conocer cuales factores afectan o motivan su accionar empresarial para generar estrategias que le permitan estar acordes con las necesidades del sector y de su entorno “donde la empresa tiene que analizar la influencia que ejercen los factores del entorno en el desempeño de su gestión individual, colectiva y organizacional, para lo cual se tienen que formular e implementar estrategias que eviten o contrarresten su influencia, de manera que se logre un equilibrio entre la gestión empresarial y la influencia del mismo” ZAPATA A., RODRIGUEZ, A., PUERTO, D. P., AGUILERA A. y CRUZ, P. L. (2013), “Análisis del Entorno”, en Direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación. El principal propósito del direccionamiento estratégico tiene en cuenta la interacción de la empresa con su entorno actual y futuro, con el fin de permitir que el negocio opere con un máximo de congruencia y un mínimo de fricciones en las condiciones cambiantes de un mundo incierto (Wilson, 1.983). Para el caso de la Constructora Sánchez García S.A. pretende llegar a convertirse en la región Sur Colombiana como una empresa líder en el sector de la construcción que mejore sustancialmente la calidad de vida de los habitantes de este entorno social y geográfico.

ENTORNO ORGANIZACIONAL.

Conocer el entorno y el medio ambiente donde la empresa desarrollará su actividad le permitirá interactuar con su medio ambiente en condiciones de equilibrio y competitividad. “De esta manera la empresa debe responder a los cambios en los valores sociales y culturales, su ambiente

político, las tendencias de crecimiento económico, de aplicación tecnológica, de conservación del medio ambiente y de desarrollo global de la economía”. “En este contexto, tanto las conductas de los miembros de una organización son interdependientes con la organización formal, como la conducta de la organización está interrelacionada con su ambiente en el cual se desempeña, donde hay una relación bilateral entre la organización y su entorno, donde la empresa se constituye en agente de cambio en la sociedad; y viceversa del entorno y la organización, donde se analiza el impacto de las influencias del entorno en la organización, observándose el direccionamiento estratégico como facilitador de estas interacciones”. ZAPATA A., RODRIGUEZ, A., PUERTO, D. P., AGUILERA A. y CRUZ, P. L. (2013), “Análisis del Entorno”, en Direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación. De acuerdo con Andrews (1986, 75) la estrategia de la empresa tiene una relación directa con el diagnóstico del entorno. “La determinación de una estrategia adecuada para una empresa empieza con la identificación de las oportunidades y riesgos en su entorno”. Esto nos indica que el campo de acción de la estrategia se dirige hacia el entorno, con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas dirigiendo su acción en la valoración de las fortalezas y debilidades de la empresa para hacer frente al entorno. La empresa es un sistema social que adopta una estructura determinada por su interacción dinámica con los factores que forman su medio ambiente (Modelo de Entorno).

A continuación se describe el contexto fenomenológico de la acción del entorno, es decir, la influencia que ejercen sus factores externos (económico, social, político, tecnológico, demográfico, jurídico, cultural, geográfico, ambiental) y sus diversos impactos en la Constructora Sánchez García S.A, con el propósito de determinar la influencia del entorno, bien sea como oportunidad o amenaza para direccionar acciones estratégicas como acción empresarial.

ENTORNO SOCIAL.

Para los objetivos de este estudio en principio los Municipios objetivos en su accionar empresarial son los del Sur del Huila, pero con un radio de acción inmediato en el Municipio de San Agustín; por lo tanto presentaremos aspectos del entorno de dicho Municipio.

En las actividades organizacionales el Sistema de Producción de Bienes Sociales representa todos aquellos actos y hechos sociales que las personas reflejan producto de la interacción y/o adaptación permanente con su entorno, manifestando formas de relaciones sociales distintivas basadas en el Sistema de Producción de Bienes Materiales e Inmateriales, lo cual hace que se

desarrollen formas, métodos y alternativas de gestión con el propósito de alcanzar sus objetivos y propósitos organizacionales (Rodríguez, 2004, p.334).

DEMOGRAFIA SAN AGUSTIN HUILA: (Diagnóstico PBOT).

De acuerdo a las proyecciones del DANE, para el año 2011 el municipio de San Agustín cuenta con una población de 31.619 habitantes, de los cuales 10.811 se encuentran en la zona urbana y 20.808 en la zona rural. (Ver Anexos tabla 1 población proyectada; figura 1 población total San Agustín, tabla 5 proyección población San Agustín)

Teniendo en cuenta estas proyecciones de población, la población de San Agustín desde el último censo elaborado en el año 2005 hasta el año 2011 ha aumentado su población en 1932 habitantes lo que representa un crecimiento del 6.5%. La población de la zona rural aumento un 5.22%, mientras que la urbana lo hizo en un 9.07%, lo que demuestra que existen procesos demográficos de migración del campo a la zona urbana. Al año 2027, las proyecciones efectuadas indican que la población total habrá incrementado un 14,9% respecto a la población del 2011. La población rural habrá aumentado un 13,2%, mientras que la urbana tendrá un incremento del 18,2%, lo que genera presión en la zona urbana sobre áreas para desarrollos urbanísticos.

EDUCACIÓN

La educación del municipio de San Agustín está organizada mediante Instituciones Educativas en las cuales se agrupan los centros educativos de la zona urbana y rural. Todo el municipio posee la infraestructura para atender la educación de la población desde preescolar hasta el último grado de Básica Secundaria y los dos niveles de Media Vocacional, en instituciones de carácter público del orden Municipal y Departamental. (Diagnóstico PBOT).

SALUD

El municipio tiene una Institución de Salud denominado Empresa Social del Estado Hospital Arsenio Repizo Vanegas. E.S.E. Municipal Hospital Arsenio Repizo Vanegas, constituido mediante Acuerdo 045 de 1.996 como Empresa social del Estado. El Hospital cuenta con una planta de personal que alcanza los 93 funcionarios; el área operativa es atendida por 29 servidores públicos entre los que se cuentan 10 médicos, 4 odontólogos, 2 bacteriólogas, 4 enfermeras, 24 auxiliares de enfermería, 1 auxiliar para laboratorio clínico y 2 auxiliares de odontología, 3 higienistas orales, 10 promotores de salud. El área administrativa se cubre con 33 empleados en un sistema organizativo de estructura plana simplificada. La ESE Municipal para

el cumplimiento de sus competencias de primer nivel cuenta con el equipo técnico necesario para prestar un servicio eficiente a la comunidad urbana y rural del municipio de San Agustín y visitantes. (Diagnóstico PBOT).

VIVIENDA (Diagnóstico PBOT).

Se entiende por vivienda el conjunto de unidades habitacionales interdependientes con su entorno barrial. Es decir, que el concepto de vivienda no es solamente la casa, sino que esta interactúa con las vías locales, los parques, etc. En el casco urbano de San Agustín, la mayoría de las viviendas son de un piso, las antiguas están construidas en Bahareque, adobe de tierra y tapia pisada. Otras no muy antiguas en bloque de cemento y las más recientes en bloque de arcilla y ladrillo tolete, predomina la cubierta en teja de arcilla. Los proyectos de vivienda de carácter comunitario han sido liderados por las administraciones locales y organizaciones de vivienda, es así como se han proyectado los barrios: Urbanización El Corso, Urbanización El Samán, Urbanización El Jardín.

Déficit de Vivienda. (Diagnóstico PBOT).

Según el DANE, hace referencia a hogares que habitan en viviendas particulares que presentan carencias habitacionales tanto por déficit cuantitativo como cualitativo y por tanto requieren una nueva vivienda o mejoramiento o ampliación de la unidad habitacional en la cual viven.

Déficit cuantitativo. (Diagnóstico PBOT).

Estima la cantidad de viviendas que la sociedad debe construir o adicionar para que exista una relación uno a uno entre las viviendas adecuadas y los hogares que necesitan alojamiento, es decir, se basa en la comparación entre el número de hogares y el número de viviendas apropiadas existentes.

Déficit cualitativo. (Diagnóstico PBOT).

Hace referencia a las viviendas particulares que presentan carencias habitacionales en los atributos referentes a la estructura, espacio y a la disponibilidad de servicios públicos domiciliarios y por tanto, requieren mejoramiento o ampliación de la unidad habitacional en la cual viven. El último censo de vivienda elaborado por el DANE, en el año 2005, reportó para el municipio de San Agustín los siguientes datos. (Ver anexo tabla 6 déficit vivienda San Agustín 2005). Estas cifras revelan en la totalidad del municipio en el año 2005 existía un déficit total de vivienda para el 56.68% de los hogares, de los cuales 778 son de la zona urbana y 3174 son de

la zona rural. En cuanto a déficit cuantitativo, en el año 2005 en la zona urbana hacían falta 273 viviendas y 607 en la zona rural. Respecto al déficit cualitativo en la zona urbana se debería hacer el mejoramiento en 505 viviendas, mientras que para la zona rural en 2566. (Fuente PBOT). Ante esta situación, las proyecciones futuras relacionadas con la construcción de vivienda nueva para la zona urbana y rural se hacen considerando el crecimiento vegetativo de la población, el déficit reportado por el censo del 2005. Para determinar el requerimiento de vivienda nueva para la zona Urbana y rural, en los siguientes cuadros se muestra el crecimiento de la población y la demanda de vivienda, teniendo como base 4,1 habitantes/vivienda para la zona Urbana y 4.3 habitantes/vivienda para la zona Rural. (Ver Anexo tabla 7 demanda vivienda urbana en San Agustín).

A diciembre de 2011, en total hay un déficit de 492 unidades de vivienda para la población reportada por el DANE. Para el periodo de vigencia que tendrá PBOT se requerirá 476 viviendas adicionales, requiriendo en total 968 viviendas. Para estas viviendas, con un promedio de 40 viviendas por hectárea se requerirán de 24,2 Has para su construcción. Otra situación que se debe tener en cuenta para la demanda de vivienda en la zona urbana y en su periferia, es el potencial turístico que tiene San Agustín, es el trámite en el congreso de un proyecto de acto legislativo elevando a San Agustín e Ísnos como Distrito Especial Arqueológico, Biodiverso y Eco turístico. Ante esto las áreas calculadas para zonas de expansión deben ser superiores a las requeridas para atender la demanda local de vivienda, y en la periferia se deben contemplar áreas para vivienda campestre, ya que el fenómeno que hoy se presenta se incrementaría, y podría generarse conflictos por usos del suelo si no se establecen normas urbanísticas claras para estas zonas. La zona rural del municipio de San Agustín no es ajena al déficit de vivienda, respecto al número de hogares y viviendas existentes, actualmente existe un déficit de 854 viviendas. (Ver anexo tabla 8 Demanda de vivienda rural para el Municipio de San Agustín).

Para la vigencia del PBOT, se requerirán 637 adicionales, lo cual indica que se requieren construir alrededor de 1481 viviendas, las cuales por su condición de rurales, no se establecerán en zonas concentradas, y corresponden a viviendas dispersas al interior de los predios rurales. El municipio debe promover proyectos de mejoramiento de vivienda y construcción de vivienda nueva en la zona rural para satisfacer la demanda hacia el futuro.

VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (Diagnóstico PBOT).

A lo largo de su historia, San Agustín ha contado un número aceptable de proyectos para construcción de VIS y/o para mejoramiento de vivienda en el área rural y en el área urbana. A

continuación se relacionan proyectos de vivienda existentes en la zona urbana. (Ver anexo Tabla 1 Proyectos de vivienda de interés social Municipio de San Agustín). En la actualidad existen proyectos de vivienda dentro del perímetro urbano en un área de 8,7 Has, requiriendo adicionalmente otras 15,5 Has en zona de expansión para satisfacer la demanda de vivienda durante la vigencia del PBOT. Adicionalmente para reubicación de viviendas ubicadas en zona de riesgo no mitigable se requerirá área para 56 unidades, que equivalen aproximadamente a 1,5 Hectárea. En total para vivienda de interés social, se requieren 17 Has en zonas de expansión urbana.

Gestión Para Vivienda de Interés Social (Diagnóstico PBOT).

Para satisfacer la demanda de vivienda de interés social el municipio coadyuvara a las asociaciones de vivienda en la gestión de proyectos de vivienda de interés social en las siguientes actividades: Dotación de infraestructura básica (vías, redes primarias de acueducto y alcantarillado) a las zonas destinadas a vivienda de interés social Consecución de recursos de cofinanciación para los proyectos de vivienda de interés social.

ENTORNO CULTURAL.

Este entorno tiene mucha importancia para el Municipio de San Agustín, como quiera que en esta población se localizan los vestigios más significativos de una de las culturas precolombinas más reconocidas a nivel Mundial, como lo es la “Cultura de San Agustín” pueblo de escultores con estructuras monolíticas que le han dado mucho lustre a nivel internacional. En el año 1995 la Unesco reconoció a los parques arqueológicos de San Agustín e Isnos como patrimonio cultural de la Humanidad, hecho que ha engrandecido este Municipio como cuna de una cultura milenaria de reconocimiento mundial. Pero adicionalmente a este hecho en el Municipio de San Agustín se han asentado pobladores provenientes de los departamentos del Cauca, Nariño y de la propia región del sur del Huila con costumbres y tradiciones que reflejan estas regiones de origen, lo que hacen de este entorno muy rico en valores, tradiciones, mitos y creencias que le dan identidad propia a esta comarca del Sur del Huila.

Los aborígenes que poblaron la zona que hoy es San Agustín dejaron un gran legado de riqueza histórica, antropológica, arqueológica y cultural para orgullo y disfrute de Colombia, razón por la cual San Agustín es denominada como la capital arqueológica de América, trascendiendo en el ámbito mundial por lo cual fue declarado patrimonio de la humanidad por la UNESCO, inscrito en la Lista del Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1995 y Reserva de la Biosfera en 1979.

El poblamiento reciente de San Agustín a partir de su fundación en 1790 por Lucas de Herazo y Mendigaña, ha adicionado a la riqueza cultural costumbres y hábitos heredados del lugar de origen de sus pobladores, entre los que se destacan El Cauca, Nariño y Eje Cafetero entre otros. El municipio de San Agustín se identifica con las fiestas que son parte del patrimonio cultural inmaterial, son espacios que sirven para reafirmar el sentido de pertenencia a una comunidad con la que se interactúa y comparte historias, formas de disfrutar la vida y de enfrentar dificultades. (Diagnóstico PBOT). Como aspectos culturales del Municipio de San Agustín se destacan los siguientes: (Ver anexo Tabla 2. Características Culturales de San Agustín).

El patrimonio cultural está constituido por las tradiciones, manifestaciones y creaciones que representan los valores de una comunidad, su cosmovisión y sus ideales; son expresiones que permiten la convivencia y el progreso integral de una

Sociedad y de sus miembros, que contribuyen a la comunicación y a las relaciones sociales entre grupos de la sociedad. En el municipio se han radicado extranjeros que han comprado inmuebles cercanos a las zonas turísticas. Sin duda alguna la población ofrece la oportunidad de vivir en un ambiente de tranquilidad, de suelos fértiles, cercano al casco urbano, donde igualmente se reitera la espiritualidad y magia de la región. La presencia de numerosas colonias hace que el municipio se desarrolle en un contexto pluriétnico, dando origen a diversas manifestaciones culturales que a su vez se convierten en elementos básicos de la identidad cultural municipal. El Municipio de San Agustín es territorio privilegiado por poseer un rico legado cultural desde la época prehispánica, un sin número de vestigios arqueológicos y petrográfico.

ENTORNO ECONOMICO.

El análisis de este entorno lo planteamos en conocer los aspectos más relevantes de la economía de San Agustín y también en conocer aspectos económicos del sector de la construcción en el Sur del Huila principalmente en el Municipio de Pitalito ciudad donde el crecimiento económico y del sector de la construcción es relevante por ser la segunda ciudad del Huila y con área de influencia sobre los Municipios de su entorno. “Para analizar el entorno económico específico de la organización implica el análisis trascendente para la toma de decisiones en el ámbito empresarial, que según Guzmán (1998, 15) implica responder como condición previa preguntas fundamentales acerca de la organización a nivel interno, preguntas cuyas respuestas iluminarán y guiarán el análisis del entorno económico: ¿Cuál es la naturaleza de la empresa? ¿Qué hace? ¿Cómo lo hace? ¿Qué proyecta hacer en el futuro? ¿Cuál es su estructura? ¿Cuál es su cultura? ¿Qué grado de desarrollo tiene la planeación estratégica? Ello permite identificar la constitución del entorno económico: el sector económico en el cual se ubica: sus mercados de venta y de

provisión de equipos, tecnología y materias primas, sus competidores y sus proveedores”. ZAPATA A., RODRIGUEZ, A., PUERTO, D. P., AGUILERA A. y CRUZ, P. L. (2013), “Análisis del Entorno”, en Direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación.

(Diagnóstico PBOT San Agustín) La economía de San Agustín predominantemente, está soportada por dos puntales primordiales: agropecuario y turístico, en su orden. Dentro del primero, sobresale el café, que sitúa a San Agustín como el quinto productor regional, y el primero en calidad, dado que en el pasado año 2011, en una exigente competencia promovida por la Federación Nacional de Cafeteros y supervisada bajo los protocolos de ‘The Alliance for Coffee Excellence’ de Estados Unidos, Arnulfo Leguizamón Giraldo, en representación de este municipio, fue quien obtuvo el primer puesto de la novena versión de la internacional ‘Taza de la Excelencia Colombia 2011’ y la caña panelera, pues San Agustín, es el segundo productor departamental de panela, el cual es un producto que se obtiene especialmente en la zona sur del municipio. Junto con Isnos (el primer productor del departamento), dicho municipio siembra el 66% del total de la superficie cultivada en el ámbito regional.

La dinámica económica del Municipio como se dijo, se sustenta básicamente en la producción del sector rural y el comercio de la zona urbana. En entorno rural predominan las actividades del sector primario (producción de materias primas agropecuarias), mientras que en la zona urbana predominan actividades del sector terciario (comercio y servicios), siendo fundamental el subsector del turismo, cuyo soporte fundamental es el parque arqueológico, Declarado en diciembre de 1995 por la UNESCO como patrimonio de la Humanidad. Ubicado en una zona caracterizada por una gran diversidad geográfica y ambiental. Cuenta también con un museo donde se exhiben artefactos hallados durante sucesivas investigaciones realizadas, además de otros sitios arqueológicos tales como: Quebradillas, Alto Betania, Quinchana, El Jabón, La Parada, Obando, La Pelota, El Tablón, La Chaquira y El Parque de los Petroglifos. Actualmente la industria turística se ha diversificado, ofreciendo alternativas distintas al tradicional turismo ecológico, tales como: Senderismo, Rafting, Montañismo, Artesanías, Cabalgatas Ecológicas, Observación de aves etc.

SECTORES DE LA PRODUCCIÓN (Diagnóstico PBOT San Agustín).

Se distinguen tres grandes sectores denominados primario, secundario y terciario. Seguidamente, para San Agustín, se analiza cada uno de ellos:

Sector Primario. (Diagnóstico PBOT San Agustín).

El sector primario está conformado por las actividades económicas relacionadas con la transformación de los recursos naturales en productos no elaborados. Usualmente, estos productos primarios son utilizados como materia prima en las producciones industriales. Las principales actividades del sector primario son la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la apicultura, la acuicultura y la pesca.

San Agustín es un municipio eminentemente agrícola debido a que goza de clima frío en predominante. Sus principales productos son: achira, papa, caña panelera, cebolla junca, arracacha y frutas (curuba, lulo, guayaba, mora de castilla, granadilla), plátano. La producción pecuaria es baja comparativamente con la agrícola, comprende especies de autoconsumo o en mucho de los casos con muy baja comercialización, siendo utilizada en los restaurantes locales para los turistas.

Para el 2010, según el Anuario Estadístico Agropecuario del Departamento del Huila, el Municipio de San Agustín tenía 8931 Has sembradas en cultivos semipermanentes y permanentes (ubicándose en el tercer puesto departamental), frutales 404.5 Ha sembradas 303 Ha cosechas, dando producción de 2298.3 Ton; los cultivos transitorios se tienen 1180 Ha sembradas para el semestre A y 1194 Has para el semestre B; de acuerdo con los datos suministrados se tiene que en el Municipio de San Agustín hay 11709.5 Ha sembradas, 7917.5 Ha cosechadas, con una producción total de 30537.9 Ton. Otro producto agrícola que reviste gran importancia en San Agustín, es la caña panelera, siendo este municipio el segundo productor departamental con 5,304 Ton expresadas en panela sobre 42,160.1 Ton que produce la región, participando así con el 12.58% del total de la producción (Datos del año 2010). Hay que resaltar que desde el 2002, el área sembrada en el Huila ha disminuido de 14,100 Ha a 12,401.8 Ha, mientras que el área cosechada aumentó de 4,230 Ha a 5,205.3 Ha. Así mismo los rendimientos descendieron de 9,9 ton/ha a 8,1 Ton/ha. Escenario en el cual este municipio ha mantenido su participación.

Sector Secundario. (Diagnóstico PBOT San Agustín).

San Agustín al igual que gran parte de los municipios de Colombia no ha dado el salto hacia la industrialización. No se evidencia la presencia de desarrollos industriales (Sector Secundario); pues únicamente produce materias primas y artesanías, propias del ya citado sector primario de la economía. No obstante lo que más se acerca a la condición de sector secundario en la localidad es una incipiente minería, que conviene reseñar, dado que la misma y otros sectores extractivos, a pesar de ser actividades cuya definición corresponde con la obtención de materias primas, no suelen considerarse como parte del sector primario a efectos de contabilidad nacional

y se engloban con el sector energético y otros sectores industriales con los que comparten características (como la industria pesada).

Dicha actividad minera, es de importancia en la subregión sur del departamento, donde el municipio de San Agustín se constituye como un importante productor de mármol y calizas, junto con Timaná y Palestina, de acuerdo con los datos recopilados por la secretaría de agricultura del Huila para el sector minero. Es así como se ha registrado la existencia de una mina de mármol sobre la ribera del Rio Granadillos, en el puente que conduce de la vereda El Retiro, misma que produce 43.2 Ton/mes. Igualmente es evidente la extracción dispersa de arcillas, con 4 minas, que producen 480.1 Ton/mes. Estas explotaciones se realizan principalmente sobre la vía que conduce hacia el centro poblado Obando.

De igual forma, se estableció que 2003 animales, integran el inventario porcino de San Agustín. En cuanto a su sacrificio, se aprecia una notable disminución (89.1%), pasando de beneficiar 2,350 animales a 255, comparando los años 2009 y 2010 respectivamente. (Ver anexo Tabla 11 Sacrificio de Ganado Bovino en San Agustín. Año 2010).

Sector Terciario (Diagnóstico PBOT San Agustín).

El sector de servicios o sector terciario es el sector económico que engloba todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población Incluye subsectores como comercio, transporte, comunicaciones, finanzas, turismo, hotelería, ocio, cultura, espectáculos, la administración pública y los denominados servicios públicos, sean estos prestados por el Estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, atención a la dependencia), etc. El sector terciario de la economía, es quien dirige, organiza y facilita la actividad productiva de los otros sectores (sector primario y sector secundario). Aunque se lo considera un sector de la producción, propiamente su papel principal se encuentra en los dos pasos siguientes de la actividad económica: la distribución y el consumo.

Dentro de este sector, en el municipio de San Agustín, sobresale, como ya se ha dicho, el turismo, pues ocupa desde hace varios años, un puesto de importancia en la economía local (Representando el 35% del ingreso), ya que el nombrado municipio, es el principal destino turístico del departamento y el primer receptor nacional de turistas extranjeros. Es así como se han implementado tanto el turismo arqueológico y arquitectónico, como también los de aventura, senderismo, paisajismo, ecoturismo etc. Lo cual se articula con la elaboración y comercialización de artesanías propias del lugar. Este sector aporta a económica municipal en la dinamización de

diferentes componentes como son: el transporte, la hotelera, la gastronomía y la guía turística. Los cuales son regulados por la Secretaria de Gestión Educativa, Cultura, Deporte y Turismo Municipal. Según la información suministrada por la secretaria antes mencionada, al parque arqueológico de San Agustín, ingresaron de Enero a Septiembre de 2011, un total de 47.993 visitantes, de los cuales 43.239 son de nacionalidad colombiana y 4.754 son extranjeros, procedentes principalmente de países como: Alemania, Argentina, Estados Unidos, Francia e Inglaterra. (Ver Anexo Tabla 3 Turistas que visitaron el Parque Arqueológico de San Agustín/2011)

ENTORNO POLITICO.

Para este caso el entorno político inmediato que analizaremos para la constructora Sánchez García es el del Municipio de San Agustín Huila, en el que dicha empresa tiene pensado empezar sus operaciones empresariales en el corto plazo. Pero de igual forma tendremos en cuenta especialmente las políticas del Gobierno Nacional en materia de vivienda que afectan de una u otra el accionar de esta empresa. Para Carvajal (1998, 66) el Estado y las autoridades económicas están investidas de competencias y recursos decisivos para cada uno de los Intereses empresariales, donde “las decisiones sobre política económica, sobre reglamentación de la actividad productiva y desarrollo institucional tiene un impacto nada despreciable en las empresas”; luego, el Estado determina en buena proporción la evolución de las actividades empresariales, por ello, se identifica como eje central del sistema político. De esta manera el Estado ocupa todo el espacio político, con facultades sobre tipos de libertades y derechos a través del poder legitimado en la democracia y sus espacios decisorios y/o de participación.

ESTRUCTURA POLITICO ADMINISTRATIVA DE SAN AGUSTIN HUILA.

Por Ordenanza No 024 del 8 de abril de 1926, San Agustín se convirtió en municipio, siendo su primer alcalde José María Burbano A., nombrado por el gobernador Justiniano Camacho; desde esa fecha no existen evidencia históricas, sino tanto solo, los relatos del pueblo, acerca de los visitantes extranjeros que frecuentaban el lugar, entre los que se cuenta de Don Juan Friede, el cual habito por más de 20 años, hoy en día reconocido como uno de los historiadores más importantes del mundo. (Diagnóstico PBOT). En la actualidad San Agustín cuenta con un alcalde elegido por un período administrativo de cuatro años del 2016 al 2019 el cual tiene por responsabilidad: Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que

demande el progreso local, ordenar el desarrollo de Consejo Superior de la Judicatura [158] su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes. (Constitución política de 1991).

Concejo Municipal: Según lo establece la Constitución de 1991: “En cada municipio habrá una corporación político-administrativa elegida popularmente para períodos de cuatro (4) años que se denominará concejo municipal, integrado por no menos de 7, ni más de 21 miembros según lo determine la ley de acuerdo con la población respectiva. Esta corporación podrá ejercer control político sobre la administración municipal”. Para el caso de San Agustín se ha elegido democráticamente para un período de cuatro años a 11 concejales los cuales tendrán según la constitución de 1991 entre otras funciones:

- Reglamentar las funciones y la eficiente prestación de los servicios a cargo del municipio. -
- Adoptar los correspondientes planes y programas de desarrollo económico y social y de obras públicas. -Reglamentar los usos del suelo y, dentro de los límites que fije la ley, vigilar y controlar las actividades relacionadas con la construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda.
- Realizar el control político a la administración Municipal.

PLAN DE DESARROLLO.

Según la constitución de 1991:”Las entidades territoriales elaborarán y adoptarán de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley. Los planes de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones de mediano y corto plazo.” En la actualidad este plan se encuentra en proceso de formulación y será presentado en el mes de Mayo ante el honorable concejo Municipal de San Agustín para su revisión, debate y aprobación. En este plan se consignarán las políticas, estrategias, programas, proyectos e inversiones que se realizarán para los próximos cuatro años de gobierno.

División de Barrios. (Diagnóstico PBOT).

La zona urbana de San Agustín cuenta con un área de 161,78 hectáreas, comprendida por 22 barrios y varios proyectos urbanísticos que a la fecha se gestionan tales como Nueva Imagen,

Las Brisas, Centenario, La Esperanza, Puertas del Macizo, El Jardín y El Triunfo. Se determinó el número y la división físico-espacial de los barrios que componen el casco urbano, tal como aparece identificado en la siguiente tabla. (Ver anexo tabla 13 División de Barrios Zona urbana del Municipio de San Agustín).

Núcleos de Población.

Dentro del suelo rural del municipio de San Agustín se encuentran ocho centros poblados: Alto del Obispo, El Palmar, El Rosario, Los Cauchos, Obando, Pradera, Puerto Quinchana y Villa Fátima. Estos centros poblados, según lo establece el decreto 097 de 2006, se pueden catalogar como tal, ya que están agrupados en un conjunto de construcciones independientes, caracterizada por su proximidad y por compartir circulaciones e infraestructura de servicios comunes.

Organizaciones Comunitarias. (Diagnóstico PBOT)

El municipio de San Agustín cuenta con una extensa lista de organizaciones comunitarias, creadas con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tienen por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad o grupos sectoriales. De acuerdo con la información reportada en la administración municipal, en la oficina de Promotoría Comunitaria, la zona rural cuenta con 83 Juntas de Acción Comunal, es decir una por vereda; en la zona urbana hay 21 Juntas de Acción Comunal (sólo el barrio El Samán no cuenta con JAC) y 7 Juntas de proyectos de Vivienda Comunitaria. Igualmente algunos sectores productivos han forjado la estructuración de asociaciones gremiales que han permitido generar su propio desarrollo y son el mecanismo más eficiente para participar en las decisiones locales.

MODELO DE OCUPACION URBANA. (Formulación PBOT).

Para el suelo urbano, se plantea un modelo de ocupación centralizado consistente en la definición de áreas de servicios y la definición de áreas para la localización de actividades que no son compatibles con el uso residencial como talleres de mecánica, ladrilleras, silos de secado de granos y demás actividades que causan impactos negativos desde el punto de vista urbano. En la zona céntrica, se concentrarán los usos comerciales e institucionales. En el área restante se definirá un uso residencial con la ubicación estratégica de equipamiento e infraestructura que permitan la consolidación del centro urbano del Municipio.

ENTORNO JURIDICO.

El entorno jurídico de esta empresa gira por las disposiciones legales que le permitirán desarrollar sus actividades empresariales; para los efectos de este estudio nos remitiremos a leyes, normas, decretos del orden Nacional que guíen y establezcan un orden jurídico a la empresa y sus objetivos misionales. De igual forma deberá tener en cuenta el ordenamiento jurídico local, es decir en los Municipios donde tendrá su radio de acción (Sur del Huila); para este estudio presentaremos lo que atañe al Municipio de San Agustín donde la empresa tiene pensado en el corto plazo desarrollar sus actividades.

MARCO LEGAL Y JURIDICO NACIONAL.

Normas, leyes o decretos que tienen que ver con los temas relacionados con vivienda y empresas constructoras. Fuente: (Políticas VIP y VIS en Colombia):

- **Constitución política de Colombia 1991.** La Constitución Política Nacional establece que toda persona tiene derecho a una vivienda digna, lo cual permite entrever que no es necesario tener un amplio conocimiento de las leyes para identificar qué el gobierno está obligado a brindar programas de acuerdo a las capacidades de acceso de cada familia y que de una u otra forma el estado debe garantizar políticas públicas que permitan a toda la población la posibilidad de tener un lugar donde desarrollar su libre personalidad.
- **LEY 9 de 1989** Ley de reforma urbana en Colombia.
- **Ley 134 de 1.994.** Mecanismos de Participación Ciudadana.
- **Ley 142 de 1.994.** Ley de Servicios Públicos.
- **Ley 152 de 1.994.** Plan de Desarrollo.
- **LEY 388 DE 1997** ley de ordenamiento territorial; Limita y da las bases para la localización y zonas donde se pueden desarrollar proyectos de vivienda general y de interés social.
- **Decreto 1504 de 1.998.** Espacio Público.
- **Decreto 1052 de 1.998.** Licencias de Construcción.
- **Ley 546 de 1.999.** Ley de Vivienda.
- **Ley 507 de 2.000.** Cabildos Abiertos.
- **Ordenanza 078 de 2.000** POT Huila.
- **LEY 617 DE 2000** Ley de ajuste de presupuestos. Habla también sobre la vivienda de interés prioritaria.
- **Ley 902 de 2.004** Modificatoria de la Ley 388 de 1.997.

- **Decreto 1220 de 2.005.** Licencias Ambientales.
- **Decreto 1469 de 2010.** Licencias Urbanísticas.
- LEY 1454 DE 2011.** Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial.
- **LEY 1450 DE 2011** Esta ley da todas las directrices y planeación del periodo administrativo 2010 - 2014
- **LEY 1537 DE 2012** Por la cual se dictan normas tendientes a facilitar y promover el desarrollo urbano y el acceso a la vivienda y se dictan otras disposiciones.

OTROS DECRETOS.

DECRETO NÚMERO 555 DE 2003

Se crea el Fondo Nacional de vivienda y se delimitan sus objetivos, funciones, recursos, patrimonio, administración conformación directiva, manejo del patrimonio y disposición jurídica.

DECRETO NÚMERO 2190 DE 2009

En este decreto se determina el subsidio de vivienda para zonas urbanas, se relaciona la información de aportes a nivel departamental por parte del gobierno y se dispone de forma puntual la forma como se asignan estos recursos; los requerimientos mínimos por parte de los postulantes y las condiciones particulares para la asignación del mismo de acuerdo a la clasificación del municipio, al valor definido y a los ingresos del grupo familiar, se determina la forma como se otorgan los subsidios y como se deben aplicar.

DECRETO NÚMERO 3670 DE 2009.

Modifica el artículo 2 del decreto 2190 de 2009, referente a los mejoramientos de vivienda; la bolsa para postulaciones de ahorro programado y el monto de subsidio familiar otorgado por el Fondo Nacional de Vivienda.

LEY 388 DE 1997 OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA LEY (Art 1).

1. Armonizar y actualizar las disposiciones contenidas en la Ley 9ª de 1989 con las nuevas normas establecidas en la CPN, la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, la Ley Orgánica de Áreas Metropolitanas y la Ley por la que se crea el SINA.

2 Establecimiento de mecanismos que permitan al municipio: → Promover el ordenamiento de su territorio y el uso equitativo y racional del suelo → Preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural → Prevención de desastres en asentamientos de alto riesgo

3. La utilización del suelo se ajuste a la función social de la propiedad y permita: → Los derechos constitucionales a la vivienda y a los servicios públicos → Velar por la creación y la defensa del espacio público → La protección del medio ambiente y la prevención de desastres
4. Promover la armoniosa concurrencia de: Nación Entidades Territoriales Autoridades ambientales Autoridades administrativas y de planificación.
5. Facilitar la ejecución de actuaciones urbanas integrales, en las cuales confluyan en forma coordinada la iniciativa, la organización y la gestión municipales con la política urbana nacional, así como con los esfuerzos y recursos de las entidades encargadas del desarrollo de dicha política.

CONCEPTO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL (Art. 5).

El OT comprende un conjunto de acciones político-administrativas y de planificación física concertadas, emprendidas por los municipios o distritos, a disponer de instrumentos para orientar el desarrollo de su territorio y regular la utilización, transformación y ocupación del espacio, de acuerdo con las estrategias de desarrollo socioeconómico y en armonía con el medio ambiente y las tradiciones históricas y culturales.

OBJETO (Art. 6). Complementar la planificación económica y social con la dimensión territorial, racionalizar las intervenciones sobre el territorio y orientar su desarrollo sostenible en función de los objetivos económicos, sociales, urbanísticos y ambientales.

PLANES DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL EI POT que los municipios y distritos deberán adoptar, es el instrumento básico para desarrollar el proceso de ordenamiento del territorio municipal. "Conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas adoptadas para orientar y administrar el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo".

PBOT SAN AGUSTIN HUILA: ACUERDO No.009 (8 de marzo de 2013).

"POR MEDIO DEL CUAL SE APRUEBA EL PLAN BÁSICO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE SAN AGUSTIN (HUILA)" El Plan Básico de Ordenamiento Territorial de San Agustín, fue adoptado mediante Acuerdo Municipal 009 del 8 de Marzo de 2013, dando así cumplimiento a las disposiciones normativas establecidas en la Ley 388 de 1.997 y sus decretos reglamentarios en relación con la obligatoriedad que tienen todos los municipio del país de elaborar sus Planes y/o Esquemas de Ordenamiento. El PBOT, ha sido un instrumento de planificación con el cual se ha direccionado el ordenamiento del territorio municipal.

ENTORNO GEOGRAFICO Y ECOLOGICO.

San Agustín, está localizado al sur del departamento del Huila, sobre la parte oriental de la Bioregión del Macizo Colombiano; donde se encuentra el valle alto del río Magdalena, resguardado por las primeras estribaciones de las cordilleras Central y Oriental con una extensión territorial de 1.386,89 Km². La altura sobre el nivel del mar de la cabecera municipal es de 1.695 metros; con una temperatura media de 18°C, limita al norte con los municipios de Ísnos y Puracé (Cauca), al sur, con los municipios de San Sebastián y Santa Rosa (Cauca), al oriente, con el municipio de Pitalito (Huila) y al occidente con los municipios de Puracé y Sotará (Cauca). El casco urbano del municipio de San Agustín se encuentra ubicado aproximadamente a 225 Km de la capital departamental del Huila, y desde la capital colombiana, la ciudad de Bogotá, a unos 540 kilómetros. (Diagnóstico PBOT). (Ver Anexo Figura 17)

El Municipio de San Agustín se encuentra situado al suroccidente del Departamento del Huila, en la parte oriental del Macizo Colombiano, región donde se encuentra el Valle Alto del río Magdalena resguardado naturalmente por las primeras estribaciones de las cordilleras Central y Oriental, desde donde fluye la más significativa riqueza hídrica de Colombia; presentando un ambiente netamente montañoso; en la cabecera municipal continua las interrupciones del relieve alternados con pequeños valles y mesetas sobre las cuales reposan las edificaciones actuales del casco urbano.

Ecosistemas Estratégicos.

En el ámbito Regional, El Municipio de San Agustín hace parte de los siguientes ecosistemas estratégicos: El Macizo Colombiano, El Parque Natural Regional Corredor Biológico PNN Puracé-PNN Cueva de Los Guacharos y el Parque Nacional Natural Puracé.

El Macizo Colombiano

Es la principal estrella fluvial del país, considerada una de las mayores del mundo, distribuye sus aguas en direcciones diferentes, que hacen de este territorio una fuente abastecedora en todos los campos de desarrollo del país, incluyendo la formación de vías fluviales naturales, como son los ríos Caquetá hacia la vertiente del río Amazonas, Patía hacia la vertiente del Pacífico, Cauca y Magdalena hacia la vertiente del Atlántico. El macizo, conocido también con el nombre de nudo Almaguer, es un conjunto montañoso con alturas que varían entre los 2.600 y 4.700 msnm en donde se bifurca la cordillera de los Andes en dos ramales formando las cordilleras Central y

Oriental. Tiene una extensión total de 3.268.237 hectáreas, que están distribuidas de la siguiente manera: 1.371.613 has cubiertas de bosques; 1.542.313 has dedicadas a agro-ecosistemas; 256.685 has corresponden a Páramos; 4.342 has pertenecen a la zona nival; 92.432 has presentan vegetación xerofítica y 856 has están en asentamientos urbanos.

VÍNCULOS URBANO REGIONALES

El departamento del Huila se encuentra dividido en cuatro regiones a saber:

Región Norte

Región Centro

Región Occidente

Región Sur

La región sur del Departamento del Huila, conformada junto con los municipios de Acevedo, Elías, Ísnos, Oporapa, Palestina, Pitalito, Saladoblanco, San Agustín y Timaná. San Agustín mantiene excelentes relaciones de todo tipo con sus municipios vecinos; además, comparte ecosistemas estratégicos que valoran su importancia dentro de la región. Neiva, polo subregional histórico, articula desde la colonia, el sur colombiano con Bogotá y puede seguir articulando las relaciones de los 7 departamentos del sur, (Caquetá, Nariño, Meta, Cauca, Putumayo y Tolima), fortaleciendo sus posibilidades como centro educativo y de folclor. A nivel de región departamental, Pitalito se presenta como líder en materia comercial del sur del Huila y Norte del Putumayo, donde los últimos años se han incrementado notoriamente su población.

Temperatura.

El municipio de San Agustín está ubicado entre los 1.250 y 4.350 metros sobre el nivel del mar, lo cual le permite presentar una diversidad de pisos térmicos y por ende de climas que oscilan desde clima pluvial y Extremadamente frío a clima muy húmedo, la temperatura tiene una distribución mono modal a lo largo del año y presenta un valor medio anual de 17,9°C; con valores superiores a la media entre octubre a mayo y por debajo de la media entre junio a septiembre; registrándose la mayor temperatura en el mes de Marzo y la menor en el mes de Julio, según los valores para el año 2008. Con la revisión y ajuste del PBOT, se ha redefinido el perímetro de la zona urbana suprimiendo áreas no urbanizadas, zonas de amenaza por deslizamiento e

inundación, quedando con un área de 161,78 Hectáreas. (Ver Anexo plano delimitación del perímetro urbano figura 21)

División de Barrios.

La zona urbana de San Agustín cuenta con un área de 161,78 hectáreas, comprendida por 22 barrios y varios proyectos urbanísticos que a la fecha se gestionan tales como Nueva Imagen, Las Brisas, Centenario, La Esperanza, Puertas del Macizo, El Jardín y El Triunfo. Se determinó el número y la división físico-espacial de los barrios que componen el casco urbano, tal como aparece identificado en la siguiente tabla. (Diagnóstico PBOT). (Ver anexo plano delimitación de barrios figura 19). El Municipio de San Agustín se encuentra situado al suroccidente del Departamento del Huila, en la parte oriental del Macizo Colombiano, región donde se encuentra el Valle Alto del río Magdalena resguardado naturalmente por las primeras estribaciones de las cordilleras Central y Oriental, desde donde fluye la más significativa riqueza hídrica de Colombia; presentando un ambiente netamente montañoso; en la cabecera municipal continua las interrupciones del relieve alternados con pequeños valles y mesetas sobre las cuales reposan las edificaciones actuales del casco urbano. El área urbana del Municipio de San Agustín está ubicada a 1.695 metros sobre el nivel del mar. (Ver anexo figura 18)

PERIMETRO URBANO:

Con la revisión y ajuste del PBOT, se ha redefinido el perímetro de la zona urbana suprimiendo áreas no urbanizadas, zonas de amenaza por deslizamiento e inundación quedando con un área de 161,78 Hectáreas. (Ver anexo planos urbanos de San Agustín figuras 19, 20, 21,22).

ENTORNO TECNOLÓGICO.

Si hablamos de las tecnologías constructivas que se han venido utilizando en materia de vivienda y otro tipo de construcción en la zona Sur del Huila, nos tenemos que referir a sistemas tradicionales; en mampostería confinada y no confinada para viviendas unifamiliares y sistemas aporticados en concretos reforzados para edificaciones de más de dos pisos. (Ver anexo figura 28).

SISTEMA DE CONSTRUCCION TRADICIONAL.

Es el sistema de construcción más difundido y el más antiguo. Basa su éxito en la solidez, la nobleza y la durabilidad (dependiendo del material). Constituido por estructura de paredes portantes (ladrillos, piedra, o bloques etc.); u hormigón. Paredes de mampostería: ladrillos,

bloques, piedra, o ladrillo portante, etc. revoques interiores, instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y techo de tejas cerámicas, mínimo a dos o más aguas, o losa plana. Es un sistema de “obra húmeda”. La producción se realiza con equipos simples (herramientas de mano) y mano de obra simple, es decir mayor hora/hombre en la producción de sus ítems constructivos la construcción húmeda es lenta, pesada y por consiguiente cara. Obliga a realizar marcha y contramarcha en los trabajos. (Ej. Se construye la pared y luego se rompe para pasar los caños).

CONSTRUCCION TRADICIONAL RACIONALIZADA.

Es una variante del sistema tradicional que utiliza algunos de los elementos o procedimientos de los sistemas racionalizados. Combina estructura (concreto armado), e independiente con mampostería; utiliza sistemas racionalizados en la realización de las instalaciones. Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos93/comparacion-sistemas-constructivos/comparacion-sistemas-constructivos.shtml#ixzz47XEUCNCy>

SISTEMA DE CONSTRUCCION TRADICIONAL MAMPOSTERIA.

La mampostería es la unión de bloques o ladrillos de arcilla o de concreto con un mortero para conformar sistemas monolíticos tipo muro, que pueden resistir acciones producidas por las cargas de gravedad o las acciones de sismo o viento. Modernamente, se aprovechan los ladrillos de arcilla y los bloques de Concreto de gran resistencia, unidos mediante morteros de cemento. El muro así ensamblado se considera un elemento monolítico, siempre y cuando las uniones de las juntas puedan garantizar la transmisión de esfuerzos entre las piezas individuales, sin fallas o deformaciones considerables. (Ver anexo figura 24).

MAMPOSTERIA REFORZADA.

Es la construcción con base en piezas de mampostería de perforación vertical, unidas por medio de mortero (tipo M o N), reforzada internamente con barras de acero y rellenas con grouting o concreto, también tienen refuerzo vertical en cada cierto número de hiladas Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos93/comparacion-sistemas-constructivos/comparacion-sistemas-constructivos.shtml#ixzz47XF91u8c>. (Ver anexo figura 25).

SISTEMA DE CONSTRUCCION PREFABRICADO.

Se conoce como prefabricación al sistema constructivo basado en el diseño y producción de componentes y subsistemas elaborados en serie en una fábrica fuera de su ubicación final y que

en su posición definitiva, tras una fase de montaje simple, preciso y no laborioso, conforman el todo o una parte de un edificio o construcción. Tal es así que, cuando un edificio es prefabricado, las operaciones en el terreno son esencialmente de montaje, y no de elaboración. Una buena referencia para conocer el grado de prefabricación de un edificio es la de valorar la cantidad de residuos generados en la obra; cuanta mayor cantidad de escombros y suciedad, menos índice de prefabricación presenta el inmueble. En este sistema industrializado, en el que todos los subsistemas y componentes se han integrado en un proceso global De fabricación y montaje, pueden ser de tres tipos: SISTEMA DE PANELES: Son producidos según diseño, en fabrica y su montaje es en obra, son unidireccionales y bidireccionales. Con esto se entiende que pueden ser lineales (esqueleto), planos (placas). Son de concreto armado, con una resistencia a la compresión mínima de 21 Mpa. El sistema de prefabricación a base de paneles de concreto, se utiliza en la construcción de edificios de poca altura, ha tenido mucho auge en zonas residenciales con gran crecimiento y acceso limitado, ya que los periodos de construcción son cortos, hay poca necesidad de mano de obra tradicional calificada, y el transporte de material es mínimo, el transporte del panel requiere mucho cuidado. (Ver anexo figura 27). Leer más <http://www.monografias.com/trabajos93/comparacion-sistemas-constructivos/comparacion-sistemas-constructivos.shtml#ixzz47XKx0k8t>

SISTEMA ESTRUCTURAL CONCEPTUALIZACIÓN ESTRUCTURAL.

Se entiende por sistema estructural toda solución estructural valida en un campo de aplicación y con unos determinados procedimientos de análisis y dimensionamiento propios. Una estructura está formada, en general, por subsistemas estructurales para cargas verticales y para cargas laterales, sean estas últimas de viento o sísmicas. Un edificio se puede considerar como bien logrado o eficiente si presenta los mecanismos de transmisión de cargas bien definidos. (Losas reticulares mixtas 2003; p.134-136). Habitualmente, el desacoplamiento entre los sistemas laterales y los verticales se logra mediante un aumento de rigidez por pantallas o diagonales. Esta solución tiene el inconveniente de aumentar las fuerzas sísmicas pero controla los desplazamientos a niveles acordes con el daño reparable por un sismo severo. Entre los diversos sistemas posibles se elige de acuerdo al uso, al número de pisos, a aspectos arquitectónicos y a su rapidez de ejecución. Recientemente se ha planteado un sistema óptimo para diseño sismoresistente basado en pantallas rígidas y disipadores de energía que permiten lograr edificios rígidos y al mismo tiempo dúctiles. Si se considera como afecta la forma en la estructura y como afecta la forma en el costo de la estructura nos damos cuenta porque la elección

apropiada del material es un factor muy determinante en el campo de la estructura, pues la estabilidad de una obra se mejora por una acertada selección de los materiales a emplear y de la estructura más favorable a los mismos. Toda estructura debe estar claramente expresada e integrada en la forma, es decir, que la forma expuesta sea la estructura en sí. Dada la ligereza de este tipo de construcciones, la cimentación necesaria para soportar su empuje es mucho menor que la de las construcciones convencionales, aunque, como es obvio, la tipología del terreno es la que determinará realmente el tipo de cimentación. “Durante las últimas décadas, la forma estructural y los métodos de construcción han cambiado de manera significativa. Los marcos han llegado a ser mucho más expuestos e irregulares y los sistemas de paredes de mampostería y pisos de hormigón, han sido reemplazados por largos elementos prefabricados con características más flexibles” (Cantillo, 1989) (NOVA Cabrera, J. A., 2009). (Sistemas constructivos estructurales aplicados al desarrollo habitacional, Yubely Aleida Perea R)

ELEMENTOS ESTRUCTURALES.

“El conocimiento de los sistemas y tipos estructurales es muy importante para la seleccionar la estructura más apropiada, puesto que a través de este conocimiento se comprende el comportamiento de cada sistema y uso correcto en determinadas circunstancias” (Nova Cabrera, J. A, 2009). De acuerdo a los conocimientos en el área, se identifican los conceptos básicos de los principales elementos estructurales, los cuales se pueden clasificar en: • Cimientos • Columnas • Vigas • Losas de entrepiso. (Ver anexo Figura 28).

Cimientos. La cimentación constituye el elemento intermedio que permite transmitir las cargas que soporta una estructura al suelo subyacente, de modo que no rebase la capacidad portante del suelo, y que las deformaciones producidas en éste sean admisibles para la estructura. Por tanto, para realizar una correcta cimentación habrá que tener en cuenta las características geotécnicas del suelo y además dimensionar el propio cimiento como elemento de hormigón, de modo que sea suficientemente resistente.

Columnas. Las columnas de concreto tienen como tarea fundamental transmitir las cargas de las losas hacia los cimientos, la principal carga que recibe es la de compresión, pero en conjunto estructural la columna soporta esfuerzos flexionantes también, por lo que estos elementos deberán contar con un refuerzo de acero que le ayuden a soportar estos esfuerzos. Especificaciones de diseño para columnas Para dimensionar columnas es conveniente seguir las siguientes especificaciones:

• Las columnas deben dimensionarse conforme a todos los momentos flectores relacionados con una condición de carga. • En el caso de columnas situadas en esquina y de otras cargadas en forma desigual en lados opuestos de direcciones perpendiculares, deben tomarse en consideración los momentos flectores biaxiales. La columna es un elemento sometido principalmente a compresión, por lo tanto el diseño está basado en la fuerza interna, conjuntamente debido a las condiciones propias de las columnas, también se diseñan para flexión de tal forma que la combinación así generada se denomina flexo compresión. Según el uso actual de la columna como elemento de un pórtico, no necesariamente es un elemento recto vertical, sino es el elemento donde la compresión es el principal factor que determina el comportamiento del elemento. Es por ello que el pre dimensionado de columnas consiste en determinar las dimensiones que sean capaces de resistir la compresión que se aplica sobre el elemento así como una flexión que aparece en el diseño debido a diversos factores 1.

Vigas. La viga es un elemento fundamental en la construcción, sea ésta de la índole que fuera. Será el tipo, calidad y fin de la construcción lo que determinará medidas, materiales de la viga, y sobre todo, su capacidad de sostener y contener pesos y tensiones. Una viga está pensada para soportar no sólo presión y peso, sino también flexión y tensión, según cuál finalidad predomine será el concepto de viga para ingeniería o arquitectura, que predomine. En principio, es importante definir que en la teoría de vigas se contempla aquello que es denominado 'resistencia de los materiales'. Así, es posible calcular la resistencia del material con que está hecha la viga, y además analizar la tensión de una viga, sus desplazamientos y el esfuerzo que puede soportar. A lo largo de la historia de la construcción se han utilizado vigas para innumerables fines y de diferentes materiales. La viga es un elemento estructural horizontal capaz de soportar una carga entre dos apoyos, sin crear empuje lateral en los mismos. Se emplean en las estructuras de edificios, para soportar los techos, aberturas, como elemento estructural de puentes. En los puentes, transportan las cargas de compresión en la parte superior del puente, y las de tracción en la parte inferior. Las vigas alveolares permiten aligerar sus líneas y realizar los vanos más grandes. Se construyen con perfiles H, laminados en caliente. Los alvéolos pueden ser de forma circular, hexagonal u octogonal.

Losas. Una losa de cimentación se define como una estructura que puede soportar varias columnas o muros al mismo tiempo. Se emplea cuando la capacidad de carga del suelo es muy baja y las zapatas aisladas resultan demasiado grandes y juntas para ser una opción viable. Dentro de esta se encuentra una gran variedad, pero usualmente se emplea las siguientes: •

Losa de cimentación con espesor uniforme: se caracteriza por solo tener los refuerzos de acero y el espesor determinado por los cálculos sin ningún tipo de alteración. • Losa de cimentación aligerada: este tipo de losa se caracteriza por disminuir el volumen de concreto a utilizar, debido a que solo se emplea el espesor determinado en las secciones críticas determinadas en el diseño; el resto se disminuirá hasta donde permita el esfuerzo cortante involucrado en el diseño. • Losa de cimentación nervadura: a diferencia de la losa aligerada aquí solo se emplean vigas, las cuales corren los ejes x e y generando así los cajones entre las columnas.

TIPOS DE SISTEMAS ESTRUCTURALES.

Se reconocen cuatro tipos generales de sistemas estructurales de resistencia sísmica, los cuales se definen en esta sección. Cada uno de ellos se subdivide según los tipos de elementos verticales utilizados para resistir las fuerzas sísmicas y el grado de capacidad de disipación de energía del material estructural empleado. Los sistemas estructurales de resistencia sísmica que reconoce este Reglamento son los siguientes:

Sistema de muros de carga: Es un sistema estructural que no dispone de un pórtico esencialmente completo y en el cual las cargas verticales son resistidas por los muros de carga y las fuerzas horizontales son resistidas por muros estructurales o pórticos con diagonales. (Ver anexo figura 29).

Sistema combinado: Es un sistema estructural, en el cual: (a) Las cargas verticales son resistidas por un pórtico no resistente a momentos, esencialmente completo, y las fuerzas horizontales son resistidas por muros estructurales o pórticos con diagonales, o 70 (b) Las cargas verticales y horizontales son resistidas por un pórtico resistente a momentos, esencialmente completo, combinado con muros estructurales o pórticos con diagonales, y que no cumple los requisitos de un sistema dual.

Sistema de pórtico: Es un sistema estructural compuesto por un pórtico espacial, resistente a momentos, esencialmente completo, sin diagonales, que resiste todas las cargas verticales y fuerzas horizontales.

Sistema dual: Es un sistema estructural que tiene un pórtico espacial resistente a momentos y sin diagonales, combinado con muros estructurales o pórticos con diagonales. Véase la tabla A.3-4. Para que el sistema estructural se pueda clasificar como sistema dual se deben cumplir

los siguientes requisitos: (a) El pórtico espacial resistente a momentos, sin diagonales, esencialmente completo, debe ser capaz de soportar las cargas verticales. (b) Las fuerzas horizontales son resistidas por la combinación de muros estructurales o pórticos con diagonales, con el pórtico resistente a momentos, el cual puede ser un pórtico de capacidad especial de disipación de energía (DES), cuando se trata de concreto reforzado o acero estructural, un pórtico con capacidad moderada de disipación de energía (DMO) de concreto reforzado, o un pórtico con capacidad mínima de disipación de energía (DMI) de acero estructural. El pórtico resistente a momentos, actuando independientemente, debe diseñarse para que sea capaz de resistir como mínimo el 25 por ciento del cortante sísmico en la base. (c) Los dos sistemas deben diseñarse de tal manera que en conjunto sean capaces de resistir la totalidad del cortante sísmico en la base, en proporción a sus rigideces relativas, considerando la interacción del sistema dual en todos los niveles de la edificación, pero en ningún caso la responsabilidad de los muros 71 estructurales, o de los pórticos con diagonales, puede ser menor del 75 por ciento del cortante sísmico en la base.

TECNOLOGIA EN MAQUINARIA.

Para la construcción de viviendas y obras civiles en el Sur del Huila, se está utilizando maquinaria pesada para procesos de excavaciones, arranque de material granular, cajeos de vías, perfilados de vías, descapotes de terrenos, seriados de material granular. Para este tipo de actividades se utilizan máquinas como retroexcavadoras, Bulldozer aunque ya no es muy utilizado, volquetas, motoniveladoras, cilindros vibro compactadores. (Ver anexo Figura 30). Para el izado de materiales para las obras en altura se utilizan grúas neumáticas de brazo largo para optimizar el tiempo y calidad en la ejecución de las obras. (Ver anexo Figura 16). Para el vaciado de concretos se utilizan los carros con tambores de concreto o Míxer los cuales garantizan la calidad y frescura de los concretos al momento de vaciarlos en el sitio de las obras. (Ver anexo figura 17). Para las obras pequeñas en el mezclado de los concretos se utilizan los tambores o mezcladoras de concreto con capacidad para mezclar entre 1 a 3 bultos de cemento con sus respectivos agregados granulares. (Ver figura 32).

5.3. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

Introducción.

El sector de la construcción sigue jalonando el crecimiento económico del país con las obras públicas y privadas en infraestructura y la actividad edificadora que se ha ejecutado. Según “la

Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol) prevé en el 2016 un incremento del 9,7 por ciento en la actividad edificadora, pues para el 2016 se venderán 187.285 casas y apartamentos en el país que moverán 31,8 billones de pesos en nuevos negocios, aproximadamente”. Artículo de prensa. Construcción de Vivienda moverá \$31,8 billones en el 2016. El Tiempo.

Por ende, el crecimiento del sector de la construcción, dependerá en gran medida de variables importantes como la confianza de la inversión sectorial, la promoción de los programas de vivienda que impulsa el Gobierno Nacional, la adopción de medidas por parte de las nuevas administraciones locales para fortalecer la oferta de suelo urbanizable y, finalmente, la generación de un entorno jurídico estable en las ciudades que sea atractivo para los promotores de los proyectos. Por lo tanto, la tasa de desempleo del país disminuirá, ya que el aporte de la actividad en la creación de puestos de trabajo aumentará en todo el país, conforme el sector de la construcción genere nuevas plazas de ocupación. En el segundo trimestre del año 2015, el área nueva en edificación creció un 8,7 %, el metraje para apartamentos aumentó 13,8 por ciento y para casas 21,2 por ciento, siendo superior la construcción de casas con relación a apartamentos. Fuente: DANE. La construcción ha sido a lo largo de la vida, una necesidad del ser humano, que siempre busca mejorar su entorno o hábitat; por ello, cada vez se incrementan considerablemente los proyectos de vivienda en zonas y/o municipios aledaños a San Agustín (Huila) como lo es Pitalito., con el objetivo de ofrecer una mejor calidad de vida a las familias.

“La Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol), ratificó a finales del año 2015, que las poblaciones pequeñas están liderando el crecimiento del sector construcción, siendo las ciudades intermedias y poblaciones cercanas a las ciudades, en donde se registren los mayores crecimientos de hogares o de inversionistas estrenando vivienda”. Además, en todo el país se está viendo que se afianza la tendencia de tener una segunda vivienda en poblaciones pequeñas (para disfrutar o invertir), ya que en estas zonas el precio de la tierra es más bajo, el clima ayuda y mucha gente sigue viendo que ante la depresión que hay en el mercado de las acciones, la finca raíz sigue siendo una inversión mejor. Lo anterior, debido a que el Huila es una de las regiones con crecimientos importantes en la comercialización de vivienda nueva. Artículo de prensa: En las ciudades intermedias es donde más se estrena vivienda. Por: Omar G. Ahumada Rojas. El Tiempo.

Según Sandra Forero Ramírez, presidenta Nacional de Camacol, afirmó que en el Huila la inversión per cápita en vivienda aumentó un 107 por ciento del año 2000 al 2014. Se consolidó la compra de vivienda en la clase media, se aumentaron las ventas de 2000 a 3000 unidades

habitacionales y la oferta directa creció en un 13.3 por ciento. De igual manera, indicó que en el país no existe una 'burbuja inmobiliaria', ya que Camacol previene casi el 70%, no hay un stop de vivienda terminada abundante (no se acumula inventario) y los hogares no se están sobre endeudando para compra de vivienda. Artículo de prensa. La Vivienda seguirá creciendo este año en el Huila. La Nación. Redacción Web.

La Constructora Sánchez García S.A. en búsqueda de restablecerse como una empresa sólida el Sur del Huila, especialmente en los municipios de San Agustín y Pitalito (Huila), desarrollará estrategias para penetrar en el mercado de la construcción. En la actualidad en San Agustín (Huila) se están desarrollando (2) proyectos de vivienda, uno de iniciativa privada y otro público de interés social. 2 En Pitalito hay (15) proyectos de vivienda aprobados dentro del POT 2016 (Pitalito M. d., 2016) y que ofrecen a muchas familias la oportunidad de tener su casa propia. "En San Agustín, la mayor población del municipio, se localiza en el sector rural, lo que demuestra que hay una baja concentración de población alrededor del núcleo urbano". Estos a su vez hacen las veces de dormitorios de una población importante de labriegos que se emplean en sus propias parcelas y en las horas de la tarde regresan a estos centros. Diagnostico PBOT San Agustín.

En la actualidad existen proyectos de vivienda dentro del perímetro urbano de San Agustín, en un área de 8,7 Has, requiriendo adicionalmente otras 15,5 Has en zona de expansión para satisfacer la demanda de vivienda durante la vigencia del PBOT. Adicionalmente para reubicación de viviendas ubicadas en zona de riesgo no mitigable se requerirá área para 56 unidades, que equivalen aproximadamente a 1,5 Hectárea. En total para la construcción de vivienda, se requieren 17 Has en zonas de expansión urbana. En el casco urbano de San Agustín, la mayoría de las viviendas son de un piso. El Dane, en su el censo del 2005, reveló que en la totalidad del municipio en el año 2005 existía un déficit total de vivienda para el 56.68% de los hogares, de los cuales 778 son de la zona urbana y el 3174 son de la zona rural. En cuanto a déficit cuantitativo, en el año 2005 en la zona urbana hacían falta 273 viviendas y 607 en la zona rural. Respecto al déficit cualitativo en la zona urbana se debería hacer el mejoramiento en 505 viviendas, mientras que para la zona rural en 2566. (Fuente PBOT).

Ante esta situación, las proyecciones futuras relacionadas con la construcción de vivienda nueva para la zona urbana y rural se hacen considerando el crecimiento vegetativo de la población. Por ello, el municipio de San Agustín, debe promover proyectos de mejoramiento de vivienda y construcción de vivienda nueva en la zona rural para satisfacer la demanda hacia el futuro.

Actualmente el Municipio de Pitalito, tiende a un desarrollo socioeconómico creciente que permite con mayor fortaleza el crecimiento de la población, tanto de su casco urbano como de sus alrededores (zona rural). Con el Acuerdo 023 del 2013, el cual se ajusta el POT, diferentes organizaciones de viviendas y juntas de viviendas comunitarias legalmente constituidas en Cámara de Comercio o en Desarrollo Comunitario Departamental, en donde cada una tiene proyectos de urbanismo, se encontraban en perímetro rural o suburbano, pasaron a pertenecer al perímetro urbano del municipio, haciendo más factible la construcción de sus viviendas. Cada una de estas organizaciones, cuenta con un promedio de 100 familias.

En Pitalito quienes expiden las licencias de urbanismo y de construcción es la Unidad de Planeación Municipal. En el municipio de Pitalito “el 91.1% de las viviendas son casas, el 5% Apartamentos y el 3.9% otros. Respecto a los servicios con los cuentan las viviendas, el 92.3% tienen conexión a energía eléctrica, el 80.2% cuentan con servicio de acueducto, el 66.5% alcantarillado y el 42.1% cuenta con el servicio de telefonía. El promedio de personas que viven por hogar es de 4.1 a 3.9 en la cabecera municipal y 4.4 personas por hogar en la zona rural. Cabe resaltar que el 4.8% de los hogares poseen una actividad económica dentro de sus viviendas”. Página web del municipio de Pitalito.

El sector de la construcción está vigilado por la Superintendencia de Industria y Comercio, quienes se encargan de ejercer un control y delegar un curador urbano.

Al observar la composición del PIB por grandes ramas de actividad, se tiene que los sectores con mayor dinamismo durante el período (2010 – 2014) fueron, en su orden, construcción (8%), transporte (5,5%), comercio (4,6%) y establecimientos financieros (4,5%), los cuales crecieron a tasas superiores al promedio de la economía. Como resultado de este dinamismo la actividad constructora incrementó su participación en el valor agregado nacional de 4,8% en el 2000 a 7,6% en el año 2013. Por su parte, el sector transporte aumentó su participación de 6,9% a 8,2% y el sector comercio de 12,6% a 13,4% durante el mismo período.El departamento del Huila, por su parte, redujo su contribución al PIB nacional de 2,0% a 1,7% entre los años 2000 y 2013. No obstante, logró mantenerse en el décimo cuarto lugar entre los departamentos que más aportan a la economía nacional.

La economía del departamento del Huila: diagnóstico y perspectivas de mediano plazo). Recientemente Camacol a nivel nacional, a través de su sistema Georeferenciado – Coordinada Urbana, reveló que las ventas de vivienda crecieron a una tasa del 10,3% anual en el último año a junio de 2014, sumando 155.993 unidades. Esa expansión se dio acompañada de una

sobresaliente dinámica de las unidades lanzadas, cuyo crecimiento fue del 22,0% anual, alcanzando una cifra récord de 159.236 unidades puestas en el mercado. (CAMACOL).

Extraído de <http://camacol.co/informacion-economica/cifras-sectoriales/construccion-en-cifras>.

Según datos otorgados por la Secretaría de Planeación de Pitalito, en el año 2012 se aprobaron 905 Licencias de construcción, en el 2013 la cifra bajó a 862 y para el año 2014 a la fecha del 19 de Septiembre se habían expedido un total de 450 Licencias.

MODELO DE PORTER.

Está compuesto por cuatro fuerzas competitivas para la organización, las cuales son:

Los competidores en el sector de la construcción o rivalidad entre los competidores existentes.

En la zona del sur del valle de Laboyos, ya tenemos un número importante de constructoras que han venido implementando mecanismos para ganar posicionamiento en el mercado, ofrecer un buen producto y servicio a los clientes y suplir de una manera eficiente la demanda de vivienda a la población.

Dentro de una lista importante de empresas constructoras que operan actualmente en el municipio de Pitalito tenemos:

- León Aguilera S.A
- Rodríguez Briñez SAS.
- Inversiones y Construcciones INVECO Ltda.
- Chicaeme Ome Rulber Adán,
- Constructora Guaitipán.
- Constructora Jardín Surcolombiano SAS
- Constructora Laboyos
- Constructora Nacional S.A.S.
- Grupo Guzmán Torres SAS.

(Extraído de Secretaría de Planeación de Pitalito).

CUADRO COMPARATIVO DE MAYORES COMPETIDORES EN PITALITO HUILA (Ver anexo Tabla 14)

Cada una de las anteriores empresas ha venido implementando procesos internos para buscar mecanismos idóneos ajustados a las exigencias de la región, a las normas legales establecidas por el ente territorial, y a los procesos de calidad. Debido al crecimiento socioeconómico en forma vertiginosa en los últimos 20 años en el Municipio de Pitalito, por los procesos de emigración de la Región Sur Huilense y de los Departamentos circunvecinos hacia este Municipio y por las fuertes relaciones de intercambio comercial que sostiene este Municipio con su entorno regional, Pitalito se ha convertido en un gran centro polarizador y de intercambio de bienes y servicios lo que lo han vuelto una plaza muy atractiva para inversionistas de todos los sectores y el de la vivienda no ha sido la excepción. Esto ha generado que se hayan consolidado algunas constructoras y han aparecido otras con inversionistas de la región y de otros Municipios y Departamentos.

- **Competidores potenciales o amenaza de nuevos ingresos. Los posibles entrantes.**

Para el ser humano es de importancia cumplir el sueño de adquirir vivienda propia y tratar día a día de mejorar su calidad de vida tanto personal como familiar, es por ello que una de las formas de esta búsqueda es la compra y/o mejora de casa o apartamento. Para la constructora esta es una oportunidad con que cuenta, la cual debe aprovechar frente a los competidores potenciales y desarrollar estrategias que acaparen los posibles clientes. Por ende, para un futuro la constructora tendrá sucursales a nivel regional para cubrir los mercados al igual que ampliar los servicios. Cabe destacar, que las empresas constructoras han venido desarrollando procesos donde la buena relación con los entes territoriales, el sector bancario y demás entidades relacionadas con el sector, ha sido una herramienta fundamental para el desarrollo de buenos proyectos y en beneficio mutuo, tanto de las constructoras, como de los beneficiarios de vivienda.

- **Proveedores o poder negociador de los proveedores.**

El municipio de Pitalito tiene una abundante oferta de proveedores y a su vez existe la libre oferta y demanda de bienes y servicios, lo que hace que haya un buen número de proveedores en este municipio. En la oferta de terrenos para la construcción, el plan de ordenamiento ha dejado unas áreas de buenas condiciones físicas, de accesibilidad y de servicios públicos que son aptas para construcciones de proyectos de vivienda. Sin embargo, por los procesos de acelerado crecimiento, de comercialización, de aparición de constructores y comerciantes ha incrementado ostensiblemente el precio de la tierra, lo que determina finalmente que el costo de una vivienda

se incremente al consumidor. Respecto a los proveedores de insumos para construcción existe buena oferta en materia de depósitos, ferreterías, talleres de ornamentación, plantas de agregados pétreos, con buena disponibilidad de productos y competencia en precios que hacen que los constructores tengan ofertas aceptables de estos bienes y servicios para la construcción de estos proyectos. En cuanto a mano de obra calificada, se han ido capacitando personas en el Sena, lo que le da una mayor aceptación y confiabilidad para las constructoras en la ejecución de sus proyectos. La mano de obra calificada es abundante y proviene no solo del municipio de Pitalito, sino de la región Surcolombiana.

- **Compradores o poder negociador de los clientes o compradores.**

De acuerdo con el censo Dane del 2005, en el Municipio de Pitalito cerca de 10.000 personas no poseen vivienda; y según la estrategia Red Unidos ha caracterizado 6.227 familias para un total de 25.475 personas en situación de pobreza extrema, población que equivale al 21.46% de 118.677 habitantes del municipio, de esta manera, se calcula que en promedio cada familia tiene 4,1 integrantes. De las personas que tienen capacidad de compra de vivienda en el Municipio de Pitalito la gran mayoría son personas que tienen un ingreso entre 1 y 3 salarios mínimos y un porcentaje menor más de 3 salarios mínimos. De lo anterior podemos deducir que la gran mayoría de las personas tiene que acudir a los préstamos bancarios para poder comprar una vivienda, la modalidad más frecuente es la de que se le pague una cuota inicial a la constructora que oscila entre un 20% a 30% del valor de la casa y/o apartamento y el saldo es decir un 70% u 80% mediante un crédito que se difiere entre 5, 10, 20, y 25 años según la capacidad de pago del comprador y a la modalidad de crédito de los bancos.

- **Productos sustitutos o amenaza de productos o servicios sustitutos.**

Al principio del año 2015, la Administración Municipal dio a conocer por medio de su página, que cerca de Diez mil personas no tienen casa propia en el mencionado municipio (Pitalito A. , 2015), esto demuestra que hay un potencial bien importante en este campo, debido a que muchas de estas personas a lo largo de sus vidas construirán sus casas y necesitaran quien las elabore y si ellos no tienen las posibilidades de inversión, las personas que tengan esa facilidad lo harán, porque este es un municipio que maneja un alto nivel de población flotante, en donde se requiere de muchas casas y apartamentos para tomar en arriendo. (Etnomarketing de la Constructora Rodríguez Briñez del municipio de Pitalito – Huila, 2016). No obstante, la reactivación del sector de la construcción y especialmente el de la construcción de vivienda en el municipio de Pitalito, buena parte de la población que habita en este municipio no tiene la posibilidad económica de

acceder a una vivienda propia, por lo tanto, vive en arrendamiento, en subarrendamiento o donde una amigo o familiar. De acuerdo con la ficha de caracterización del Departamento Nacional de Planeación del 2005 en el municipio de Pitalito, el 64% de la población presenta índice de pobreza multidimensional; el cual equivale alrededor de 79.000 personas, siendo una cifra muy significativa que tiene que buscar un producto sustituto como los arriendos o subarriendos o en algunos casos, ser promotores de procesos de invasión, con las consabidas consecuencias sociales, políticas y económicas.

5.4. DIAGNOSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Con este análisis buscamos establecer la forma como se dirige la empresa, la manera como se cumple la misión de la organización y cuál es el nivel de eficacia y eficiencia de cada uno de los elementos que la componen. Por otro lado, buscamos establecer las variables que aportan beneficios a la organización, como también aquellas que obstaculizan su proceso de gestión.

Al hacer el análisis del proceso administrativo que conforman la empresa, como es la planeación, la organización, la dirección y el control, identificamos las fortalezas y debilidades que presentan estas áreas. Para crear ventaja competitiva es preciso aprovechar las competencias distintivas (David, 1997). Una de las metas que se persigue al realizar el análisis internas es precisamente identificar las competencias distintivas, para aprovecharlas frente a la competencia.

Planeación: En la Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. No existió un proceso de direccionamiento estratégico y planeación estratégica por lo tanto la planeación que se realizó fue mínima, donde solamente se identificaron necesidades donde la empresa tenía potencialidades y se desarrollaron sus actividades profesionales; pero no existió el diseño de estrategias y objetivos empresariales para penetrar mercados o adquirir clientes en forma masiva.

Organización: La empresa se constituyó como una empresa de responsabilidad limitada, cuya estructura organizacional constaba de un gerente general, una subgerente, un contador y dos secretarías, una para el área administrativa y otra para suministros y pagos. Esta estructura funcionó hasta cuando la empresa tuvo actividad, pero no se vislumbraron nuevos objetivos y finalmente la Sociedad se redujo a los dos directivos principales, uno de ellos ya fallecido.

Dirección: Para el caso de la Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. La gerencia utilizó como mecanismo para lograr los objetivos misionales la socialización de sus metas, productos y

servicios con los subalternos para lograr un empoderamiento de ellos y así cumplir con sus clientes en forma adecuada. Pero en razón a que realmente no existió un direccionamiento estratégico ni estudios de mercado se fueron diluyendo sus aspiraciones de lograr un posicionamiento en el sector de la construcción.

Control: En la Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. Realmente no se utilizó este instrumento con indicadores ni con evaluación del desempeño. El control se realizaba por el cumplimiento de metas y objetivos trazados, esta fue otra falencia en el proceso de direccionamiento estratégico de la empresa.

5.5. ANÁLISIS DE LAS AREAS FUNCIONALES.

Eduardo Sánchez Ordoñez y Cia Ltda, dentro de su estructura organizacional contó con un gerente general y un subgerente, lo que significa que las áreas funcionales se limitaban a dos cargos dentro de la organización, evidenciando una gran falencia en el momento de elaborar un proceso administrativo y más aún en el seguimiento o control de las diferentes actividades, procesos y procedimientos con los que debería cumplir la organización.

5.6. CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL.

Para iniciar este análisis empezaremos por la historia de la empresa, la cual surgió hacia el año de 1996 en la ciudad de Santafé de Bogotá D.C, como respuesta a una propuesta laboral realizada por un arquitecto amigo del gerente de la sociedad, para participar en procesos de contratación con el Fondo de Desarrollo de Engativá. En principio podemos decir que no existió una formulación y planeación estratégica de una empresa constructora aunque ese fue el objetivo por el que nació; la explotación de la arquitectura, ingeniería y el urbanismo, sin limitación alguna; la construcción de obras civiles, formulación de consultorías y participación en interventorías de obras de infraestructura. Aunque no se documentó la cultura organizacional si se adoptaron cómo valores, la ética, la responsabilidad, la solidaridad, la honradez, el respeto y la integridad; los cuales fueron los fundamentos de su accionar empresarial.

Podemos decir que el entorno cultural externo fue la sociedad de la capital de la república, entorno de diversos matices, culturas, creencias, sitios de origen y de gran diversidad étnica, como se sabe Bogotá es tal vez la ciudad más cosmopolita de Colombia, por ser la capital donde convergen y afloran todo tipo de personas, de razas, de credos y hasta de nacionalidades. Sin embargo todo esto para la Sociedad constructora naciente su principal cliente en principio fue la alcaldía local de Engativá al noroccidente de Bogotá y su fondo de desarrollo local. Pero hacia

el año de 1998, la Sociedad trasladó su domicilio principal al Departamento del Huila, en el Municipio de Pitalito. Esta es una sociedad de provincia y a pesar de haberse convertido en un Municipio de crecimiento vertiginoso, sus habitantes aún tienen costumbres ancestrales de provincia, es una sociedad que en su gran mayoría tiene costumbres conservadoras atadas a tradiciones que se han ido transmitiendo de generación en generación.

Bajo esa circunstancia la empresa encontró un escenario propicio donde se reafirmaron valores propios de la cultura organizacional anteriormente descrita. Entre los factores favorables estaba el de encontrar personas de gran calidad humana comunicativas y cálidas en su personalidad, la cual es sencilla y en su gran mayoría llena de sinceridad. Esto generó un proceso de relaciones sociales directas, cálidas y afectivas entre la estructura organizacional de la empresa con sus trabajadores, proveedores, clientes y socios estratégicos temporales.

PROYECTO FORMAL DE EMPRESA: Cómo se ha dicho esta empresa Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda. surgió sin una planeación ni direccionamiento estratégico, surgió como una sociedad limitada que aceptó una propuesta laboral para contratar servicios de una empresa constructora, de consultoría e interventoría de obras de infraestructura. De acuerdo con lo anterior se realizó el trámite ante la DIAN y la Cámara de Comercio de Bogotá donde después de conformarse con un objeto social y una estructura organizacional básica procedió a inscribirse para cumplir con los requisitos de ley sin medir la complejidad de entrar a competir en un mercado con altos estándares de calidad y competitividad, de allí que su accionar aunque en ciertas áreas fue exitoso no se vislumbró una verdadera empresa con cultura organizacional y direccionamiento estratégico.

El proceso de selección de sus empleados se realizó por entrevistas, previa presentación de hojas de vida donde se estudiaba la experiencia laboral, estudios y capacitaciones realizadas por sus aspirantes. Aunque las personas seleccionadas no fueron muchas, quienes trabajaron para la empresa en su gran mayoría cumplieron las expectativas que sobre ellas se habían originado, y supieron interpretar y llevar a cabo los objetivos misionales.

OFICIO O ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.

Détrie y Ramanantsoa (1983), definen el oficio como “Dentro de un campo de actividad determinado, el conjunto de conocimientos que es necesario poseer para ser competitivo”. De acuerdo con esto el oficio o actividad de la empresa lo constituyó la explotación de la arquitectura, ingeniería y el urbanismo sin limitación alguna, la asesoría en proyectos de infraestructura, formulación de proyectos e interventoría de obras civiles. Bajo ese escenario la empresa

desarrollo actividades profesionales como la formulación de consultorías de proyectos de vivienda unifamiliar y multifamiliar, coliseos cubiertos, centro recreacional, construcción de urbanización de casas unifamiliares, interventorías y asesorías a empresas públicas y privadas.

LAS RELACIONES INTERPERSONALES

De acuerdo con lo establecido por Zapata en el 2Análisi de la cultura y el clima organizacional” las relaciones interpersonales “Identifica los lazos sutiles que permiten moldear los individuos a la imagen considerada más conveniente para la organización. Comprende dimensiones que definen valores, tales como la distancia jerárquica, el clima organizacional, las dualidades individual/ colectivo, universal/particular, masculino/femenino, relaciones neutrales contra afectivas, lo específico contra lo difuso, el logro contra el atributo y el control de la incertidumbre”. Cómo se dijo en apartes anteriores las relaciones interpersonales de los directivos de la empresa con sus socios, trabajadores, proveedores, clientes y aliados estratégicos se desarrolló dentro de un clima de confianza, calidez y sinceridad en los Municipios del Sur del Huila, que como se ha dicho guardan costumbres principios y valores de provincia.

RELACIONES DE PODER.

Para este caso las relaciones de poder se generaron entre los directivos especialmente el gerente con su equipo de trabajo administrativo y su trabajo operacional en obra. En ambos casos las instrucciones se dieron en los mejores términos siendo atendidos debidamente por sus subalternos, lo cual generó un ambiente de confianza y de trabajo en equipo lo que redundó en logros de objetivos en los tiempos pactados. Consideramos que los estilos de poder ejercidos fueron los tecnocráticos y los democráticos, el primero entorno a cuando se requirió para algunas funciones se seleccionaron profesionales que accedieron a sus cargos por méritos de acuerdo con sus competencias laborales. Para el segundo caso fue el proceso de dirección y liderazgo elegido donde se tuvieron en cuenta todas las personas de acuerdo con sus capacidades y dando las oportunidades de desarrollo a todos los trabajadores.

5.7 DOFA TRADICIONAL. CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCÍA S.A.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Reinicia operaciones, después de varios años de inactividad. • Su capital de trabajo está en proceso de consolidación. • Falta consolidar experiencia empresarial en el sector de la construcción. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente general tiene experiencia técnica y gerencial, es oriundo de San Agustín, sus relaciones con el actual Alcalde y las comunidades involucradas son muy buenas. • La empresa cuenta con dos lotes con excelente localización y cabida para el desarrollo de proyectos de vivienda en San Agustín Huila. • El gerente general tiene vida crediticia favorable y también abre venta de acciones. • La experiencia individual de cada profesional y accionista que forma parte de la empresa posee amplia experiencia y reconocimiento lo que abre la posibilidad de hacer alianzas estratégicas.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Existen empresas e inversionistas en el sector con amplia experiencia y musculo financiero. • El mercado de la vivienda y la construcción en el municipio de San Agustín no ha sido explorado. • El déficit de vivienda en un 30% tanto de estratos medios como de interés social. • Las bondades de la actual política de construcción de vivienda con subsidios directos y a la tasa de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existen empresas de reconocida trayectoria en el municipio de Pitalito que pueden entrar a explorar este mercado. • Los cambios abruptos en la economía colombiana por la caída del petróleo y el alza del dólar.

5.8. ESTRATEGIAS FO.

- La experiencia del Gerente quien es arquitecto y, las buenas relaciones que existen actualmente con el nuevo mandatario municipal, deben ser aprovechadas para consolidar un paquete de proyectos tanto en vivienda como en obras de infraestructura.
- La Empresa cuenta con dos lotes urbanizables que aprovechando el déficit de vivienda en el municipio de San Agustín y las bondades del PBOT y el PDM en cabeza del Alcalde municipal, dan las garantías suficientes para formular y ejecutar proyectos de vivienda en las modalidades actualmente concebidas.

5.9. ESTRATEGIAS DO.

- Para asegurar un mercado más amplio en el sector de la construcción, se deben desarrollar alianzas estratégicas con empresas que aporten mayor experiencia y solidez económica y financiera, especialmente para los procesos de licitación pública.
- Consolidar las relaciones con los bancos para obtener el apalancamiento financiero requerido para el desarrollo de los proyectos de vivienda, aprovechando a la vez la política de subsidios del gobierno nacional.

5.10. ESTATEGIAS FA.

- Hacer uso de las bondades de la política pública de vivienda del gobierno nacional y el Lobby con Alcalde de San Agustín, para construir vivienda bajo la modalidad de subsidios.
- Para contrarrestar el riesgo de la entrada de nuevos competidores al municipio sede de las operaciones de la Constructora Sánchez García S.A., se deben promover alianzas estratégicas como consorcios y U.T. con los competidores directos.

5.11. ESTATEGIAS DA.

- Para contrarrestar las debilidades y amenazas de SANCHEZ GARCIA S.A., se tendrá como meta consolidar la experiencia y el capital de trabajo, bajo las figuras de consorcios

y Uniones Temporales, que garanticen la competencia sana en los procesos de licitación pública como también en los procesos de construcción con el sector privado.

5.12. MISIÓN, VISIÓN, VALORES, POLITICAS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.

MISION

Nuestro propósito es alcanzar un liderazgo en sector de la construcción, a través de la elaboración y ejecución de proyectos de vivienda, urbanismo, vías, infraestructura, consultorías e interventorías, enfrentando nuevos retos, ofreciendo productos de vanguardia con tecnologías modernas, para familias, empresas y comunidad en general, buscando relaciones de largo plazo con los clientes y el desarrollo de nuestro capital humano.

VISION

Constructora Sánchez García S.A., en el 2025 será una empresa líder en el área de la construcción y comercialización de bienes raíces en el sur Colombiano, con altos estándares de calidad, innovación de tecnologías para mejores productos, solidez, cumplimiento y excelencia en el servicio al cliente.

VALORES CORPORATIVOS

Constructora Sánchez García S.A., tendrá una serie de valores y principios que nos permitan orientar nuestro comportamiento en función de brindar el mejor trato a los clientes y demás personas que conforman nuestro entorno, como también brindar las mejores oportunidades de crecimiento y realización de sueños y metas de quienes conforman la empresa o tienen algún vínculo con ella dentro de los procesos de crecimiento y solidez de la misma.

Los valores como principios que forman parte del diario vivir de la empresa, nos darán pautas importantes en la formulación de metas y propósitos que generen un clima organizacional positivo y la relación con el entorno propenda siempre por consolidar lazos de amistad, respeto y ayuda mutua.

Los valores de Constructora Sánchez García S.A.se refieren a necesidades humanas que representan ideales, sueños y aspiraciones, que además de buscar una ganancia económica, se

buscara además generar una ganancia social que satisfaga la necesidad de realización de sueños de las personas que accedan a los beneficios de la empresa.



HONESTIDAD

OFRECEMOS GARANTIAS EN NUESTROS PROCESOS GENERANDO CREDIBILIDAD Y CONFIANZA PARA LA INVERSION DE LOS CLIENTES ACTUALES, POTENCIALES Y SOCIOS DE LA EMPRESA

RESPONSABILIDAD

CUMPLIMOS A CABALIDAD CON LAS LABORES ASIGNADAS Y LOS COMPROMISOS ADQUIRIDOS, TENIENDO SIEMPRE COMO REFERENCIA LA SATISFACCION DEL CLIENTE.

DISCIPLINA

ACTUAREMOS SIEMPRE EN FORMA ORDENADA Y PERSEVERANTE, AGREGANDO UN ESFUERZO EXTRA PARA CONVERTIR LOS RETOS Y LAS METAS EN LOGROS

RESPECTO

RESPETAMOS A LAS PERSONAS, LAS DIFERENCIAS EN SUS PENSAMIENTOS, LAS NORMAS Y LAS SUGERENCIAS. TODO AQUELLO PARA VIVIR EN ARMONIA CON EL PERSONAL DE LA EMPRESA Y NUESTRO ENTORNO

COMPROMISO

ES EL SENTIDO DE PERTENENCIA QUE TENEMOS PARA CON LA EMPRESA Y LA CAPACIDAD DE CONVERTIR LAS PROMESAS O RETOS EN REALIDAD

CALIDEZ HUMANA

ES LA CAPACIDAD QUE TENEMOS EN LA EMPRESA PARA TRATAR A LAS DEMAS PERSONAS CON DIGNIDAD, OFRECIENDO SIEMPRE EL CALOR HUMANO A NUESTROS CLIENTES

POLITICAS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.

Política de calidad.

La dirección de la empresa para atender los compromisos adquiridos con los clientes, dispondrá de los recursos necesarios para asegurarse que los productos y servicios suministrados, sean seguros, confiables y cumplan las especificaciones, normas y códigos aplicables a la actividad de obra civil y desarrollo inmobiliario, aplicando la norma UNE- EN ISO 9001:2008 que encarna una serie de principios que aplicados garantizan la calidad de dichos productos y servicios.

Política Ambiental:

La empresa concentrara sus esfuerzos en la minimización de los impactos ambientales negativos desarrollando labores para obtener impactos ambientales positivos, a través de la implementación de la norma UNE-EN ISO 14001:2004, que genera una serie de compromisos en procura de un trato más amigable con el entorno ambiental.

Política de prevención de riesgos laborales.

Constructora Sánchez García S.A., implementará un sistema para garantizar la salud y seguridad de sus trabajadores, como también del patrimonio de la empresa y sus puestos de trabajo, basados en las especificación OHSAS 18001:2007, que encierra una serie de premisas para prevenir y mitigar los riesgos propios de una empresa constructora.

Política de Desarrollo e Innovación.

Constructora Sánchez García S.A., busca estabilidad y consolidación en el mercado, y para ello se implementaran procesos de investigación, innovación y desarrollo de nuevos productos que nos generen posicionamiento en los segmentos escogidos y un reconocimiento en el sector. La innovación y desarrollo serán elementos fundamentales dentro del proceso de productividad y competitividad que se requieren para obtener mayor solidez económica, social y ambiental.

Política anticorrupción.

Para cumplir con esta política, Constructora Sánchez García S.A. implementara un código de ética y buen gobierno, para afianzar los valores corporativos que apuntan a la erradicación de actos de corrupción dentro y fuera de la organización por parte del personal vinculado a la misma, sus proveedores y demás personas que tengan relaciones especialmente de negocios con la empresa. Se hará un estricto seguimiento para que los aspectos allí consignados se cumplan y

se conviertan en un hábito del personal interno especialmente. (Apartes tomados de publicación en internet “Contratas y Obras”)

5.13. ESTRATEGIAS DE CONSOLIDACIÓN Y CRECIMIENTO DE LA CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCIA S.A.

Después de hacer el re-lanzamiento de la empresa “Constructora Sánchez García S.A.” se hace necesario implementar estrategias para consolidar la empresa en el sector de la construcción, en un mercado que inicialmente se encuentra potencialmente ubicado en el municipio de San Agustín y que se deberá seguir expandiendo a otros municipios Sur Huilenses como Pitalito y posteriormente al Sur Colombiano incluida la Capital Huilense.

Para ello es necesario entender que las empresas tienen unos ciclos en el espacio y en el tiempo, donde se deben ir afianzando, buscando un crecimiento acorde con su tamaño, su entorno y sus políticas corporativas.

Tomando como base la combinación entre mercado y producto, podemos definir las siguientes estrategias:

Penetración de mercado.

El producto principal con el cual se pretende hacer el relanzamiento de la empresa “CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCIA S.A., es la vivienda para personas y/o familias que devenguen dos salarios mínimos en adelante, con lo cual se aspira a tener un gran potencial para el desarrollo de proyectos de vivienda en el municipio de San Agustín Huila, por ser una población de vocación turística en diferentes ámbitos, por encontrarse estancados los procesos de construcción de vivienda y por estar iniciando un periodo de gobierno donde el mandatario municipal ha incluido en su plan de desarrollo, un capítulo muy importante dirigido a la construcción de nuevas viviendas en las diferentes modalidades.

El municipio de San Agustín y a su vez la empresa “CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCIA S.A. por encontrarse estratégicamente ubicado en el macizo Colombiano, ofrece ventajas comparativas frente a otros municipios, lo que hace que una población flotante, pensionados, hacendados, asalariados propios y foráneos, quieran poseer una vivienda en este municipio para ir de descanso o como residencia permanente.

El presidente de la compañía es oriundo de la capital Arqueológica como se le denomina al municipio de San Agustín Huila, aspecto muy importante en el momento de iniciar el proceso

para la conquista de clientes y el lobby con el mandatario municipal que ya se adelantó por parte del alto ejecutivo de la compañía.

También es importante destacar que, las empresas de la competencia tienen asiento en el municipio de Pitalito siendo este un objetivo de penetración de los mercados en el mediano y largo plazo.

Crecimiento.

Se trata de crecer con los productos actuales en los mercados actuales, aumentando la participación al profundizar en la estrategia. Esto es posible a través de publicidad, promociones, mejores planes de financiación, acciones especiales o bajas de precios.

Es muy importante hacer una buena publicidad para dar a conocer por los diferentes medios, las calidades y atributos de las viviendas a construir, las facilidades de pago, las diferentes formas de financiación por medio del sector bancario y los subsidios que actualmente el Estado Colombiano ha implementado para lograr una mayor cobertura en la construcción y adquisición de vivienda en los estratos bajos, medios y medios-altos.

Una vez consolidado el mercado en el municipio de san Agustín, se penetraran los mercados de Pitalito y demás municipios de la región para buscar un crecimiento acorde con la planificación de la empresa y las políticas corporativas.

Dentro de la estrategia de crecimiento, tenemos el desarrollo de nuevos atributos a las viviendas como un valor agregado que genere un impacto positivo en el segmento de mercado escogido, aumentando de esta forma la participación en el volumen total de ventas y la implementación de alianzas estratégicas como herramienta de fortalecimiento financiero y afianzamiento de requisitos para contratar con entidades del sector público y privado.

Desarrollo de Mercados.

El objetivo de esta estrategia es alcanzar algunos segmentos que no son clientes de la empresa pero están identificados como mercados potenciales en el mediano y largo plazo, manteniendo los productos actuales y aquellos que se hayan podido desarrollar e innovar.

Para “CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCIA S.A., será una tarea muy importante, capturar nuevos segmentos dentro del sector de la construcción, en municipios como Pitalito, Neiva,

Mocoa y Florencia, como destinos con mayor cobertura y, todas aquellas poblaciones que estén ubicadas dentro del polígono geográfico del Sur Colombiano.

Diversificación.

Mientras que en las estrategias anteriores se opera sobre el mismo ámbito producto-mercado o se modifica uno solo de los elementos, este camino de crecimiento implica modificar tanto los productos como los mercados.

Se trata de una expansión de riesgo ya que implica moverse en simultáneo en dos direcciones nuevas. Claro que, por lo general, en los casos exitosos hay puntos de contacto o sinergias entre los viejos y nuevos negocios.

Una vez consolidado el producto estrella de la empresa, "CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCIA S.A. pondrá en marcha un plan para llevar a mercados actuales y mercados nuevos productos como: proyectos de Vías, infraestructura, consultorías e interventorías, de manera individual y mediante alianzas estratégicas.

Aquí juega un papel muy importante la capacidad para hacer lobby con los mandatarios locales, directivos de empresas públicas y privadas, gerentes de entidades financieras y grupos asociativos, entre otras organizaciones.

Dentro del desarrollo de estas estrategias tendremos en cuenta aspectos como: innovación tecnológica en la construcción, implementación de tic dentro y fuera de la empresa, procesos de marketing ajustados a unas condiciones que nos establece el entorno, procesos amigables con el medio ambiente, respeto por las normas legales y culturales de cada región, satisfacción de los gustos y necesidades de los clientes y el desarrollo a plenitud de nuestro capital humano. (Algunos apartes fueron extraídos de diferentes publicaciones en internet).

5.14. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Dentro de las organizaciones existen diferentes aspectos relevantes que configuran la estructura organizacional de una empresa, con miras siempre al logro de los objetivos. Sin embargo, algunos aspectos se han determinado como importantes en el momento de definir la de la empresa y se deben tener en cuenta para diseñar la organización.

- El Medio Ambiente
- El Tamaño

- La Tecnología
- Las Tic's

El clima organizacional forma parte fundamental en la estructura de la empresa, se debe tener en cuenta las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia para llevar a cabo las estrategias de la empresa. En este sentido se involucran las costumbres, creencias, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, mitos, valores, símbolos, religión, ceremonias, subculturas hábitos, normas y comportamientos que tendrán los directivos y los empleados dentro del ambiente laboral.

5.15. BALANCED SCORECARD.

MAPA ESTRATEGICO.

MISION

Nuestro propósito es alcanzar un liderazgo en sector de la construcción, a través de la elaboración y ejecución de proyectos de vivienda, urbanismo, vías, infraestructura, consultorías e interventorías, enfrentando nuevos retos, ofreciendo productos de vanguardia con tecnologías modernas, para familias, empresas y comunidad en general, buscando relaciones de largo plazo con los clientes y el desarrollo de nuestro capital humano.



TABLERO DE MANDO INTEGRAL.

I M P A C T O	MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LOS HABITANTES DE LOS MUNICIPIOS DE SAN AGUSTÍN, PITALITO (HUILA) Y SUS ALREDEDORES A TRAVES DE VIVIENDA O UNIDADES HABITACIONALES DE EXCELENTE CALIDAD.		POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SANCHEZ GARCIA S.A. EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL SUR DEL HUILA	
	RENTABILIDAD SOCIAL			
F I N A N C I E R O	AUMENTO DE VENTAS DE UNIDADES HABITACIONALES Y APOYO A CLIENTES EN OBTENCION DE SERVICIOS CREDITICIOS Y TRAMITES ADMINISTRATIVOS.	MAYOR RENTABILIDAD POR AUMENTO EN LAS VENTAS DE LAS VIVIENDAS	AMPLIACIÓN DE LA OFERTA DE PROYECTOS DE VIVIENDA E INFRAESTRUCTURA.	
	BUSQUEDA CONTINUA DE NUEVOS CLIENTES.	MECANISMOS PARA BAJAR COSTOS DE PRODUCCION	APROVECHAMIENTO DE RECURSOS Y LOGISTICA PARA EJECUCION DE PROYECTOS	
	INGRESOS	VALOR ECONOMICO	PRODUCTIVIDAD	
CUMPLIR LA MISIÓN-RENTABILIDAD SOCIAL				
C L I E N T E S	EXCELENTE ATENCIÓN AL CLIENTE.	SATISFACCIÓN DE LA NECESIDAD DE LOS CLIENTES Y SUS FAMILIAS A TRAVES DEL ACOMPAÑAMIENTO EN LOS TRAMITES ADMINISTRATIVOS Y CREDITICIOS	FIDELIZACIÓN DEL USUARIO A TRAVES DE UN PRODUCTO DE EXCELENTE CALIDAD	
	PROPPUESTA DE VALOR AL CLIENTE	ATRIBUTOS DEL SERVICIO	IMAGEN INSTITUCIONAL	
FACTORES DIFERENCIADORES-SOLUCIONE INTEGRALES				
P R O C E S O S	FORTALECER EL SISTEMA DE GESTION INTEGRAL DE CALIDAD.	DESARROLLO DE UN MODELO HABITACIONAL QUE SATISFAGA AL USUARIO Y SU FAMILIA.	MERCADEO DE SERVICIOS.	ADOPCION DE LOS PLANES DE GESTION INTEGRAL DE OBRA (PGIO)
	APLICACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGIAS DE CONSTRUCCIÓN.		GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS.	
	EXCELENCIA OPERACIONAL	RELACION CON LOS CLIENTES	INNOVACIÓN	REGULACIONES Y COMUNIDAD
COMO SE CREA Y SE MANTIENE EL VALOR DE LA ORGANIZACIÓN.				
A P R E N D I Z A J E	DESARROLLO DE NUEVAS HABILIDADES	EFFECTIBILIDAD DE LAS TIC Y NUEVAS TECNOLOGIAS DE LA CONSTRUCCION	MEDICION DE SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS	
	EVALUACION Y MEJORAMIENTO DE LAS CAPACIDADES	MAYOR PUBLICIDAD Y MEJORES CANALES DE COMUNICACION	EVALUACION EN SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	
	COMPETENCIAS	TECNOLOGIA	CLIMA ORGANIZACIONAL	
ACTIVOS INTANGIBLES-RECURSO HUMANO, SISTEMAS, CULTURA ORGANIZACIONAL				

MATRIZ SEMÁFORO.

MATRIZ SEMAFORO CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCIA S.A.				
PERSPECTIVAS	META	PERIODO	INDICADOR	CUMPLIMIENTO
FINANZAS	Construir y vender 20 viviendas para estrato medio.	2018	Viviendas vendidas/ Viviendas Proyectadas	%
CLIENTES	Conquistar 20 clientes	2018	Número de clientes conquistados/Número de clientes proyectados	%
PROCESOS INTERNOS	Aplicar 20 encuestas sobre satisfacción del cliente.	2018	Número de encuestados satisfechos/ Número de encuestas aplicadas	%
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Aplicar 10 encuestas a igual número de trabajadores de la empresa.	2018	Número de empleados encuestados satisfechos/ Número de encuestas aplicadas.	%

Los indicadores están planteados a un periodo de tiempo de dos (2) años, teniendo en cuenta que la empresa inicia operaciones en Enero de 2017, por lo tanto, la matriz semáforo se construiría basada en los indicadores propuestos.

7.1 Tablero de Mando Integral. Matriz Semáforo.

ORGANIGRAMA CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCÍA S.A



6. CONCLUSIÓN GENERAL.

Según Godet (2009), la prospectiva estratégica se constituye en una herramienta fundamental para empresas y territorios, ya que de acuerdo con las tendencias y riesgos de cambios abruptos, se cambia el presente e interpela la estrategia, para el logro de un escenario futurible ideal o apuesta. Por tanto, se articula en tres grandes procesos: reflexión colectiva que comprende el planteamiento del problema, diagnóstico de la empresa, identificación de variables internas y externas, análisis de la dinámica de la empresa en el entorno, identificación de opciones estratégicas; preparación de la decisión, que consta de la evaluación de opciones estratégicas y jerarquización de los objetivos; y la acción en la que se fijan planes operativos y su implementación (Godet, 2009, p. 31).

De acuerdo con el presente estudio la Constructora Sánchez debe generar el compromiso de aumento de las capacidades de aprendizaje medidas a través de la planeación estratégica implementando herramientas de planificación y mejora, con el objetivo de mejorar el éxito de sus proyectos. Todo lo anterior debe estar apoyado en factores críticos de éxito tales como el factor humano, la dirección y apoyo de la gerencia, y como parte vital la aplicación de modelos que permitan medir la eficiencia de las estrategia operativas en cada uno de los proyectos. De modo que, a través de la planeación estratégica prospectiva, la empresa puede tener presente los siguientes riesgos operacionales y de mercado, que pueden limitar o inhibir el logro de sus objetivos estratégicos y su escenario apuesta:

- *Deficiencia en la definición de las metas a obtener:* Se presenta cuando el personal no tiene claras las estrategias de la empresa y cuáles son las medidas a tomar
- *Definición de la visión a futuro:* El personal asume que si cumple los procesos y procedimientos es suficiente para lograr los objetivos propuestos
- *Costos:* Generar más gastos de los permitidos en la implementación de modelos prospectivos conlleva a costos elevados
- *Planeación:* Es importante dejar claros los límites entre los objetivos de la organización y las estrategias para su obtención.

El presente estudio permitió identificar debilidades estratégicas de la Constructora Sánchez García S. A en factores críticos de éxito tales como el posicionamiento de los productos y servicios que ofrece, reinicia operaciones después de varios años de inactividad; su capital de trabajo está en proceso de consolidación y falta consolidar experiencia empresarial en el sector

de la construcción. De esta forma, el compromiso de la gerencia general de la compañía, permite visualizar el mejor escenario o futuro ideal para el año 2025, al cual la Constructora Sánchez García S.A, debe aspirar no solo para sobrevivir en el mercado, sino para constituirse en la empresa líder en el sector en la región sur del Huila y en los Municipios contiguos de los Departamentos del Cauca, Caquetá y Putumayo.

Es importante que la empresa Constructora Sánchez García S.A., continúe con el proceso de desarrollo y crecimiento colectivo en la línea del tiempo, comprometiendo a su vez al talento humano colaborador en la constante renovación de sus proyectos, y la anticipación a los riesgos que se puedan presentar, por medio de la implementación de estrategias de crecimiento comercial y políticas empresariales sostenibles. Se recomienda a la Constructora Sánchez García S.A buscar siempre el balance entre las estrategias definidas y el seguimiento de los indicadores de gestión, por medio de una estructuración organizacional basada en procesos, y la aplicación efectiva de los principios centrados en la estrategia y el escenario apuesta, los cuales garanticen un óptimo posicionamiento de los productos y servicios, y por consiguiente, el liderazgo competitivo en el sector de la construcción de obras de infraestructura. Como en todo emprendimiento existen riesgos y es necesario anticiparse a los mismos, la empresa debe desarrollar un programa de Gestión del Conocimiento, el cual se involucre en todos sus procesos, así como, aumentar y mejorar la infraestructura tecnológica, implementar innovación tecnológica en las cuales se mantenga la información de los clientes sus requisitos, sus exigencias y medio de desarrollo, establecer acuerdos y alianzas de tercerización de servicios con empresas del sector, afiliarse y participar activamente en entidades gremiales, y desarrollar alianzas con entidades públicas, privadas y mixtas para la obtención de recursos y contratos de obras de infraestructura pública, aprovechando la coyuntura de los planes de desarrollo y las mega obras propuestas para los próximos años en la región Sur del Huila y Departamentos circunvecinos.

7. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA.

BIBLIOGRAFIA.

- Anuario estadístico agropecuario del Huila 2012 al 2015. Gobernación del Huila.
- Camacol, Cámara Colombiana de la Construcción Huila.
- Cámara de Comercio de Neiva. Certificado de existencia y representación legal Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda.
- (Cantillo, 1989) (NOVA Cabrera, J. A., 2009). (Sistemas constructivos estructurales aplicados al desarrollo habitacional, Yubely Aleida Perea R).
- Publicaciones Min Vivienda en página web.
- Publicación en la web, Mauricio Hernández, economista de BBVA Research.
- publicación en la web. Estudios Ashoca emprendedores sociales.
- Dane Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Censos Huila.
- Notaría cuarta de Bogotá D.C. escritura Pública No. 256 del 22 de Enero de 1996 Constitución Sociedad Eduardo Sánchez Ordóñez y Cía. Ltda.
- PBOT Plan de ordenamiento San Agustín Huila. Acuerdo 009 de 2013 Municipio de San Agustín Huila.
- Plan de mercadeo estratégico para la constructora “Edificart SAS” del municipio de Pitalito – Huila. Peña Gómez Ana Carolina; Lara Vega Eliana del Pilar; Urrego Chacón Marley.
- Zapata a., Rodriguez, a., Puerto, d. p., Aguilera a. y Cruz, p. I. (2013), “Análisis del Entorno”, en Direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación.
- Zapata Domínguez Álvaro PhD; modelo de direccionamiento estratégico. Escuela de negocios Universidad del Norte. Barranquilla.
- Zapata a., Rodriguez, a., Puerto, d. p., Aguilera a. y Cruz, p. I. (2013), “Análisis de la cultura y el clima organizacional”, en direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación.
- Zapata a., Rodriguez, a., Puerto, d. p., Aguilera a. y Cruz, p. I. (2013), “Análisis Integrado DOFA”, en Direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación.
- Zapata Domínguez Álvaro PhD; Análisis y diseño organizacional. Escuela de negocios Universidad del Norte. Barranquilla. Presentación en Power Point.

- Zapata Domínguez Álvaro PhD; De la cultura organizacional al clima organizacional. Escuela de negocios Universidad del Norte. Director grupo de investigaciones Innovar del Caribe. Presentación en Power Point

WEBGRAFIA.

- <http://www.monografias.com/trabajos93/comparacion-sistemas-constructivos/comparacion-sistemas-constructivos.shtml#ixzz47XEUCNCy>
- [http://camacol.co/informacion-economica/cifras-sectoriales/construccion-en-cifras.](http://camacol.co/informacion-economica/cifras-sectoriales/construccion-en-cifras)

ANEXOS TABLAS.

Tabla 4. PBOT Población proyectada año 2011 - Municipio de San Agustín.

ZONA	POBLACION Habitantes	PORCENTAJE
URBANA	10.811	34,2
RURAL	20.808	65,8
TOTAL	31.619	100

Tabla 5. PBOT Población urbana del municipio de San Agustín.

No	NOMBRE/SECTOR	Habitantes	%
1	Las Américas	271	2,95
2	Rodrigo Lara Bonilla	365	3,97
3	La Esperanza	150	1,63
4	Las Brisas	1.019	11,07
5	Los Olivos	262	2,85
6	Luis Carlos Galán	168	1,83
7	Lourdes	355	3,86
8	Nueva Alianza	624	6,78
9	Obrero	329	3,58
10	Orquídeas	138	1,50
11	Perpetuo Socorro	304	3,30
12	Primero De Mayo	352	3,83
13	Ricaute Antonio López	81	0,88
14	San Antonio	249	2,71
15	San José	694	7,54
16	San Martín	1.138	12,37
17	San Victorino	23	0,25
18	Santa Teresita	453	4,92
19	Siloe	909	9,88
20	Ullumbe	621	6,75
21	Urbanización Ullumbe	526	5,72
22	Yalcones	48	0,52
	Otros sectores	127	1,33
	TOTAL	9.325	100

Fuente: Secretaria Municipal de Salud. SISBEN San Agustín-2011

Tabla 6. PBOT Población Rural del Municipio de San Agustín.

VEREDA	POBLACION	VEREDA	POBLACION	VEREDA	POBLACION
Agua Bendita	271	El Quebradón	100	Los Cauchos	351
Aguadas	240	El Retiro	491	Los Pinos	197
Alto del Obispo	265	El Rosario	278	Los Robles	104
Alto Frutal	123	El Tablón	538	Los Sauces	285
Alto Las Chinas	256	El Tabor	248	Lucitania	81
Alto Matanza	197	Eucaliptus	85	Luis Carlos Galán	128
Alto Naranjitos	332	Kennedy	256	Marbella	97
Alto Quinchana	172	La Antigua	144	Matanzas	707
Arauca I	402	La Argentina	538	Mesitas	699
Arauca II	282	La Castellana	95	Nazareth	92
Argelia	151	La Chaquira	545	Nueva Zelanda	339
Bajo Frutal	191	La Cuchilla	198	Peñas Blancas	127
Barcelona	136	La Ermita	294	Platanares	248
Buenos Aires	79	La Esperanza	77	Pradera	318
Candela	158	La Estrella	618	Puerto Quinchana	261
Cascajal	185	La Federación	210	Purutal	298
Chontillal	139	La Florida	362	Quebradillas	258
El Barniz	233	La Gaitana	218	Resinas	273
El Carmen	187	La Magdalena	150	Saldaña	246
El Cedro	424	La Muralla	247	San Antonio	28
El Estrecho Obando	676	La Palmita	134	San Lorenzo	375
El Jabón	551	La Pérdiz	72	Santa Clara	301
El Mirador	144	La Tribuna	342	Santa Mónica	329
El Oso	25	Las Delicias	110	Sevilla	442
El Palmar	608	Las Eras	439	Simón Bolívar	321
El Paraíso	186	Lavaderos	142	Timanco	117
El Pedregal	144	Llanada de Naranjos	446	Villa Fatima	95
El Playón	262	Los Andes	129	Yarumal	77
TOTAL POBLACION RURAL			21719		

Fuente: SISBEN-2011

Tabla 7. PBOT Proyecciones de población urbana y rural para el municipio de San Agustín.

AÑO	URBANO	RURAL	TOTAL
2005	9.912	19.775	29.687
2006	10.063	19.933	29.996
2007	10.217	20.103	30.320
2008	10.368	20.275	30.643
2009	10.521	20.455	30.976
2010	10.668	20.631	31.299
2011	10.811	20.808	31.619
2012	10.955	20.991	31.946
2013	11.094	21.168	32.262
2014	11.234	21.355	32.589
2015	11.366	21.532	32.898
2016	11.494	21.707	33.201
2017	11.626	21.894	33.520
2018	11.750	22.070	33.820

2019	11.870	22.242	34.112
2020	11.994	22.426	34.420

Fuente. www.dane.gov.co

Tabla 8. Proyección de población de San Agustín.

AÑO	URBANA	RURAL	TOTAL	AÑO	URBANA	RURAL	TOTAL
2021	12.111	22.595	34.706	2028	12.864	23.691	36.555
2022	12.227	22.764	34.991	2029	12.961	23.827	36.788
2023	12.339	22.930	35.269	2030	13.055	23.956	37.011
2024	12.450	23.091	35.541	2031	13.147	24.078	37.225
2025	12.557	23.249	35.806	2032	13.236	24.193	37.429
2026	12.662	23.401	36.064	2033	13.323	24.300	37.623
2027	12.764	23.549	36.313	2028	12.864	23.691	36.555

Fuente. Equipo Consultor PBOT.

Tabla 9. PBOT Déficit de vivienda del municipio de San Agustín, año 2005.

Sector	Total hogares	Hogares sin déficit	Hogares en déficit	Hogares en déficit cuantitativo	Hogares en déficit cualitativo
Urbano	2427	1649	778	273	505
Rural	4545	1371	3174	607	2566
Total	6972	3020	3952	880	3071
%	100	43.32	56.68	12.63	44.05

Fuente: Censo DANE 2005.

Tabla 10. PBOT Demanda de vivienda Urbana para el municipio de San Agustín.

AÑO	POBLACION URBANA	CRECIMIENTO DE LA POBLACION	DEMANDA DE VIVIENDA	DEMANDA DE VIVIENDA ACUMULADA
2005	9.912		273*	273
2011	10.811	899	219	492
2015	11.366	555	135	627
2019	11.870	504	123	750
2023	12.339	469	114	864
2027	12.764	425	104	968

(* Tomado del censo del DANE 2005)

Tabla 11. PBOT Demanda de vivienda Rural para el municipio de San Agustín.

AÑO	POBLACION RURAL	CRECIMIENTO DE LA POBLACION	DEMANDA DE VIVIENDA	DEMANDA DE VIVIENDA ACUMULADA
2005	19.775		607*	607
2011	20.808	1.022	237	844
2015	21.532	724	168	1012
2019	22.242	710	165	1.177
2023	22.930	688	160	1.337
2027	23.549	619	144	1.481

Fuente: Cálculos equipo consultor PBOT

Tabla 12. PBOT Proyectos de vivienda de interés social Municipio de San Agustín

PROYECTO DE VIVIENDA	AREA	NUMERO DE VIVIENDAS	OBSERVACION
Centenario	4.6		Tienen redes de servicios públicos
El Samán	1.1	40	
La Esperanza	0.6		
El Triunfo	0.7		
El Jardín	1.7	48	Están en una zona destinada para equipamientos urbanos según el PBOT del 2001
Nueva Imagen	3.3	132	Esta fuera del perímetro urbano actual
Puertas del Macizo	2.3	78	Esta fuera del perímetro urbano actual
Konrad		236	

Tabla 13. Características Culturales de San Agustín

CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
Gentilicio	Agustinense
Comida Típica	Cuy asado, Sancocho de gallina de campo, asado huilense, Carne Ahumada, tamales, envueltos.
Productos típicos	Caña panelera, curuba, achira y café.
Fiestas	Fiesta Patronal el 28 de agosto, fiesta Patronal en honor a San Isidro, fiestas de San Juan y San Pedro en el mes de Junio, Semana Cultural Integrada en el mes de octubre y la Feria Ganadera, equina y artesanal en el mes de Noviembre
Baile típico	Sanjuanero Huilense.

ENTORNO ECONCOMICO:

Tabla 14. PBOT Sacrificio de Ganado Bovino en San Agustín. Año 2010.

ANIMALES SACRIFICADOS	MACHOS	HEMBRAS	TOTAL
AÑO 2009	1058	1594	2652
AÑO 2010	1011	1373	2384

Fuente: Anuario Estadístico del Sector Agropecuario del Departamento del Huila, Año 2010

Tabla 15. PBOT Turistas que visitaron el Parque Arqueológico de San Agustín/2011

MES	NACIONALES	EXTRANJEROS	TOTAL
Enero	13.343	701	14.044
Febrero	1.775	571	2.346
Marzo	2.233	538	2.771
Abril	6.602	561	7.163
Mayo	2.078	346	2.424
Junio	4.361	480	4.841
Julio	5.352	662	6.014
Agosto	3.839	480	4.319
Septiembre	3.656	415	4.071
TOTAL	43.239	4.754	47.993

Fuente: Secretaria de Gestión Educativa, Cultura, Deporte y Turismo Municipal/San Agustín.

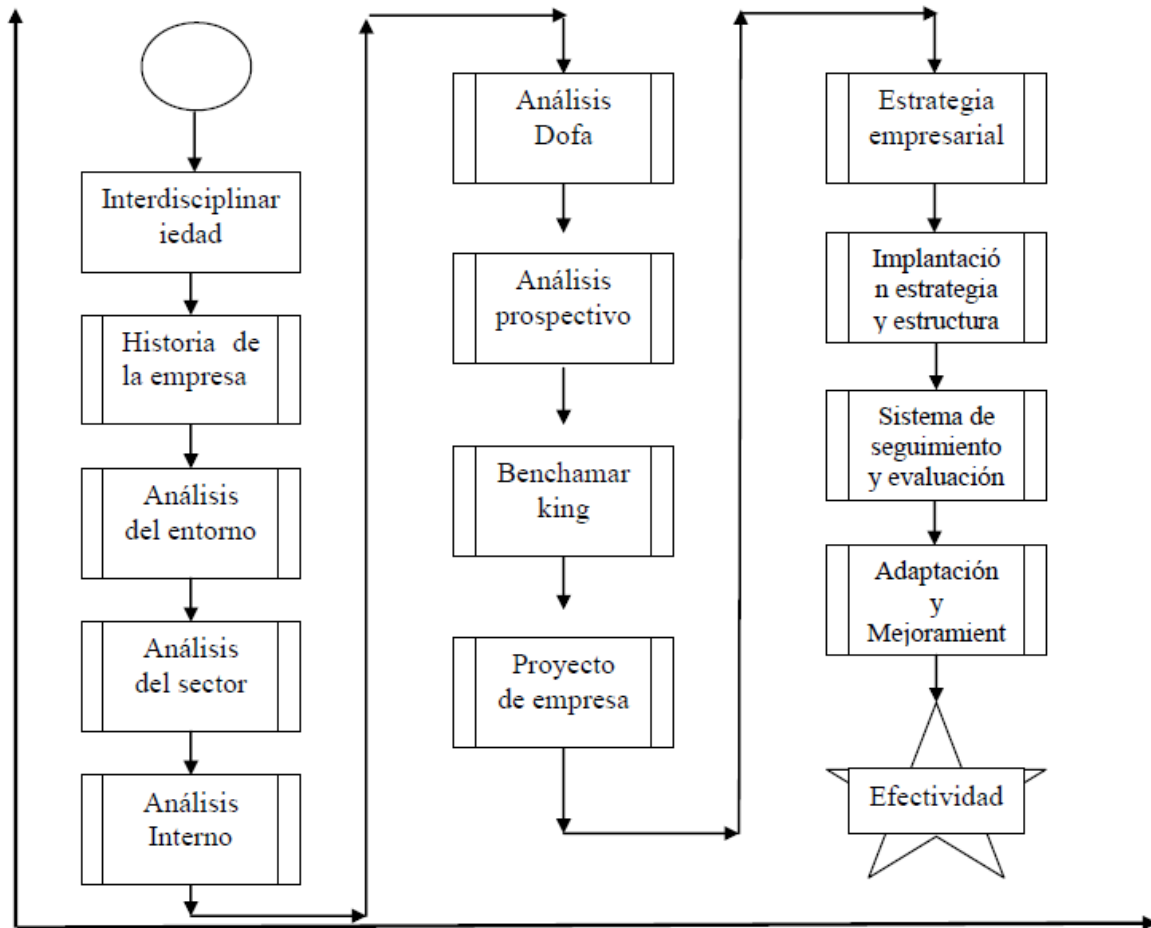
Tabla 16. PBOT División de Barrios Zona urbana del Municipio de San Agustín

No	BARRIO	Has	%
1	1° de Mayo	10,266	6,35
2	El Samán	1,272	0,79
3	Las Brisas	6,795	4,20
4	Las Américas	2,776	1,72
5	Las Orquídeas	0,819	0,51
6	Los Olivos	3,332	2,06
7	Los Yalcones	0,566	0,35
No	BARRIO	Has	%
8	Lourdes	6,323	3,91
9	Luis Carlos Galán	1,879	1,16
10	Nueva Alianza	5,050	3,12
11	Obrero	2,610	1,61
12	Perpetuo Socorro	1,557	0,96
13	Ricaurte Antonio López	1,796	1,11
14	Rodrigo Lara Bonilla	3,196	1,98
15	San Antonio	3,967	2,45
16	San José	9,005	5,57
17	San Martín	16,017	9,90
18	San Victorino	3,703	2,29
19	Santa Teresita	9,103	5,63
20	Siloé	11,227	6,94
21	Ullumbe	8,076	4,99
22	Urbanización Ullumbe	8,030	4,96
23	El Centenario	5,155	3,19
24	Konrad Preuss	21,924	13,55

Tabla 14 cuadro comparativo de mayores competidores en pitalito huila

EMPRESA		SERVICIOS
EDIFICART SAS		<ul style="list-style-type: none"> • Consultoría, Diseño y ejecución de obra • Gestión y gerencia de proyectos • Interventoría • Presupuestos • Rehabilitación de edificaciones • Asesoría en adquisición de terrenos • Reformas integrales • Estudios de factibilidad • Proyectos de vivienda • Licencias y reconocimientos
LEON AGUILERA S.A.	COMO CONSTRUCTORES	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción, promoción y venta de viviendas • Construcción de obras civiles • Urbanización, promoción y venta de terrenos • Alquiler de equipo para construcción
	COMO CONSULTORES	<ul style="list-style-type: none"> • Interventoría de obras civiles • Consultoría e infraestructura de proyectos
	COMO DISEÑADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Acueductos y alcantarillados • Vías • Arquitectónico y estructural de edificaciones • Estructuras metálicas • Redes eléctricas • Parques y campos deportivos • urbanizaciones
RODRIGUEZ BRINEZ SAS		<ul style="list-style-type: none"> • Promoción y comercialización de edificaciones • Interventoría en diseño y obras civiles • Estructuración y gerencia de proyectos en la industria de la construcción • Diseño y consultoría en proyectos de arquitectura e ingeniería civil • Construcción de obras civiles
INVERSIONES Y CONSTRUCCIONES INVECO LTDA		<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de arquitectura, construcción y diseño
CHICAEME OME RULBER ADAN		<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de arquitectura, construcción y diseño
CONSTRUCTORA JARDIN SURCOLOMBIANO SAS		<ul style="list-style-type: none"> • Transporte intermunicipal de carga por carretera
OLGA LUCIA CORTEZ OSPINA		<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de arquitectura, construcción y diseño

Tabla 15 Modelo de Direccionamiento Estratégico



Fuente: Zapata (2008)

ANEXOS FIGURAS.

Figura 1 diseño urbanístico Centro Recreacional y cultural San Agustín Huila.

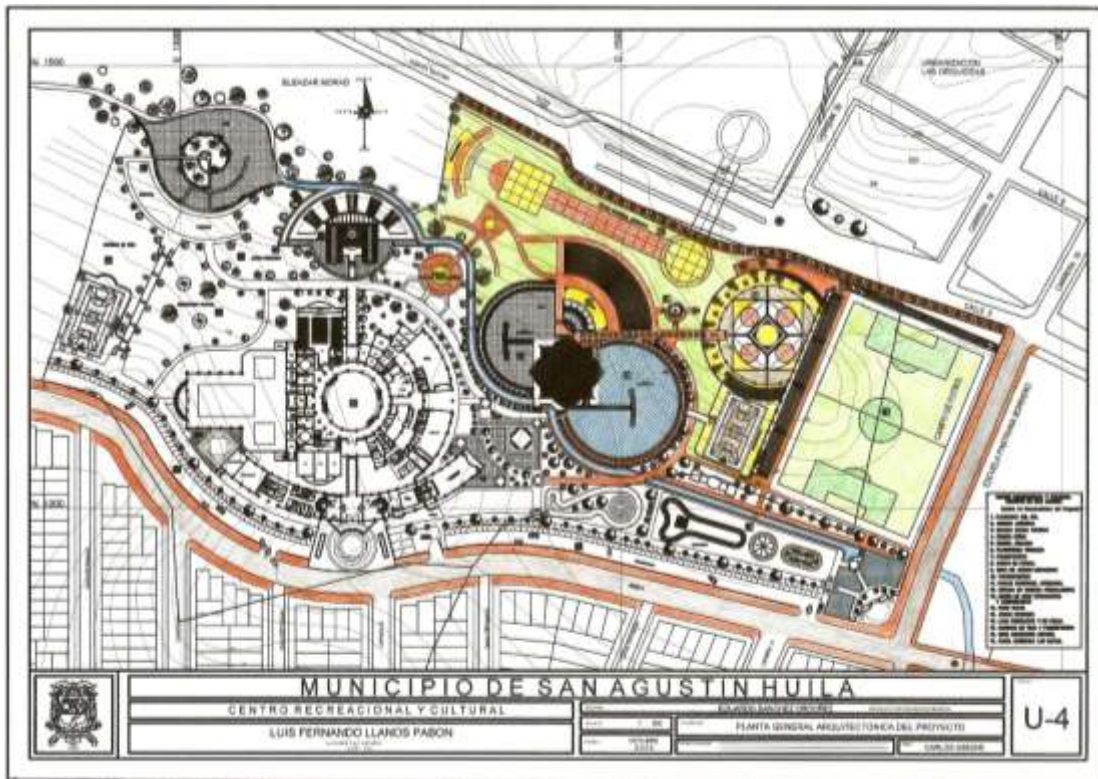


Figura 2 Diseño arquitectónico Centro Recreacional y cultural San Agustín Huila.



Figura 3 Casa Unifamiliar Neiva Huila



Figura 4. PBOT Población total del municipio de San Agustín.

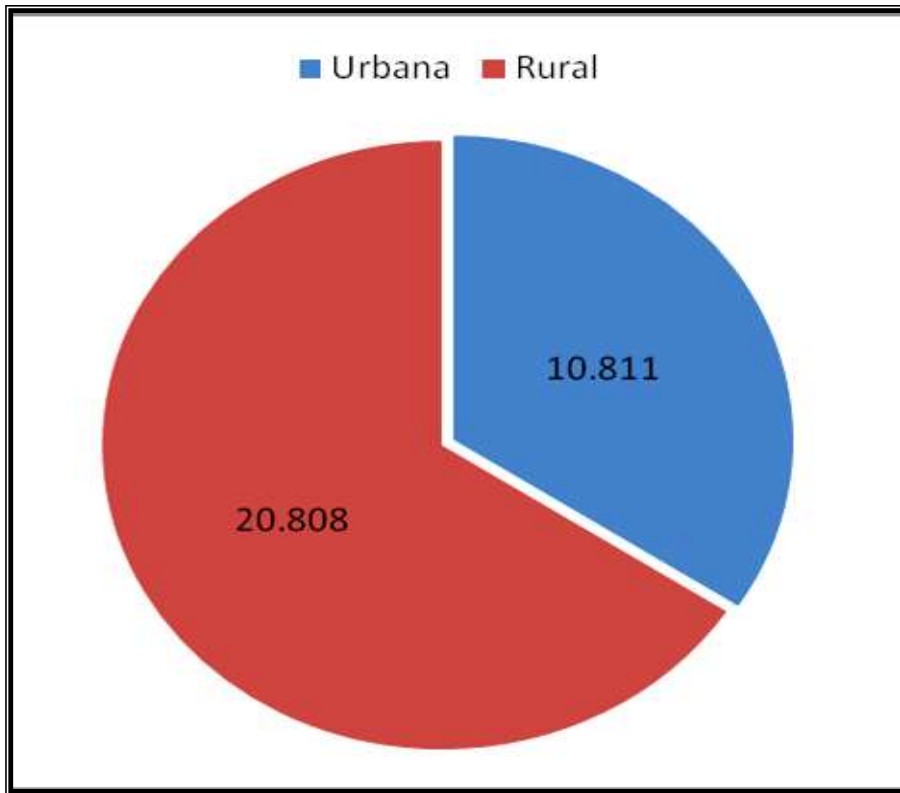


Figura 5 Localización de San Agustín en el Departamento del huila.

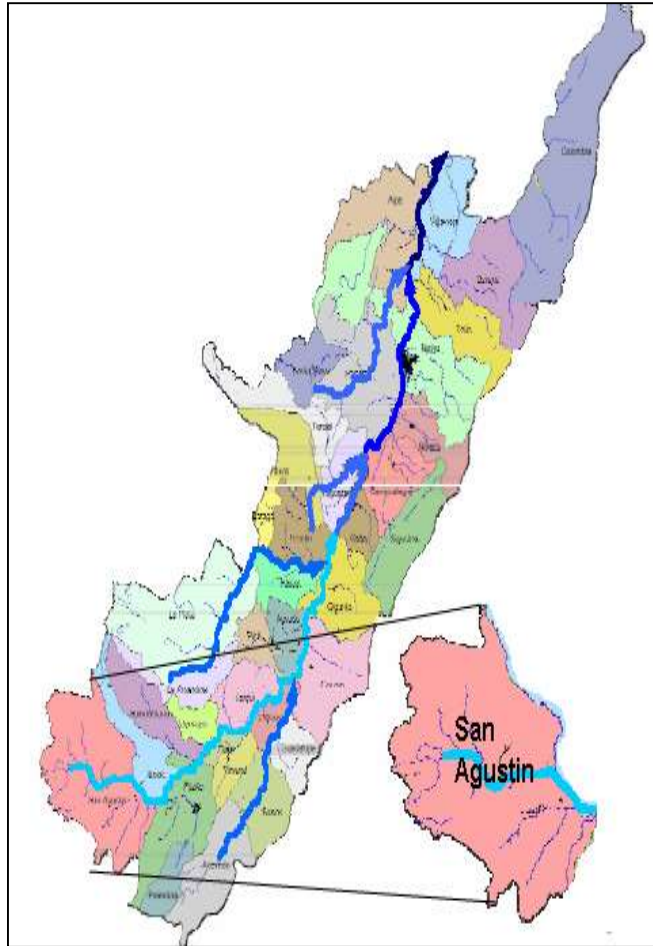


Figura 6 PBOT Calle de la Locería de San Agustín- Carrera 13 entre calles 5 y 7



Figura7. PBOT Diagnóstico Parque Arqueológico Nacional de San Agustín



Figura 8 PBOT Museo Arqueológico de San Agustín



Figura 9 Bosque de las Estatuas.



Figura 10 PBOT Estatuas y tumbas de la Mesita A.



Figura 11 Estatuas y ubicación de la Mesita B.



Figura 12 Estatuas y tumba de la Mesita C.



Figura 13 PBOT Templo Colonial San Agustín.



Figura 14 PBOT Altar en Madera - Templo de Lourdes.



Figura 15 PBOT Virgen de la Peña
Virgen de la Peña Localizada en la vereda La Antigua, a un kilómetro del casco urbano.



Figura.16 PBOT Monumento del Sagrado Corazón de Jesús



Figura 17 PBOT Componentes Ambientales del orden Regional del Municipio de San Agustín



Figura 18 PANORAMICA DEL CASCO URBANO DE SAN AGUSTIN HUILA.



Figura 19 DIVISION DE BARRIOS DEL CASCO URBANO DE SAN AGUSTIN HUILA. PBOT

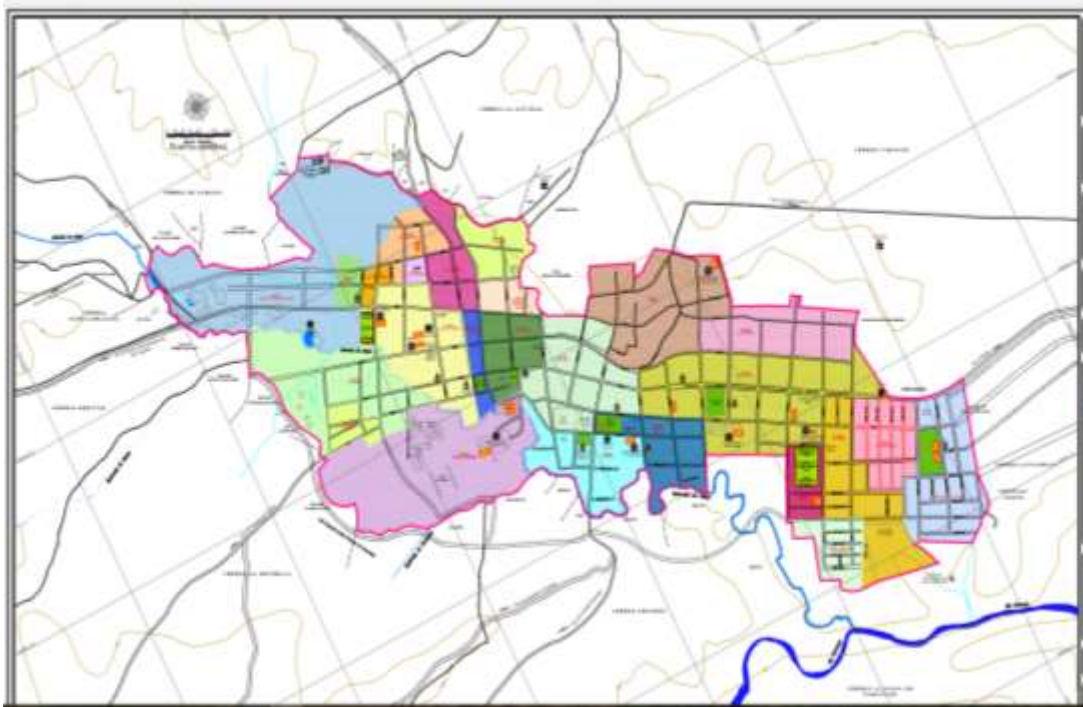


Figura 20 AREAS PARA PROYECTOS VIS PBOT.

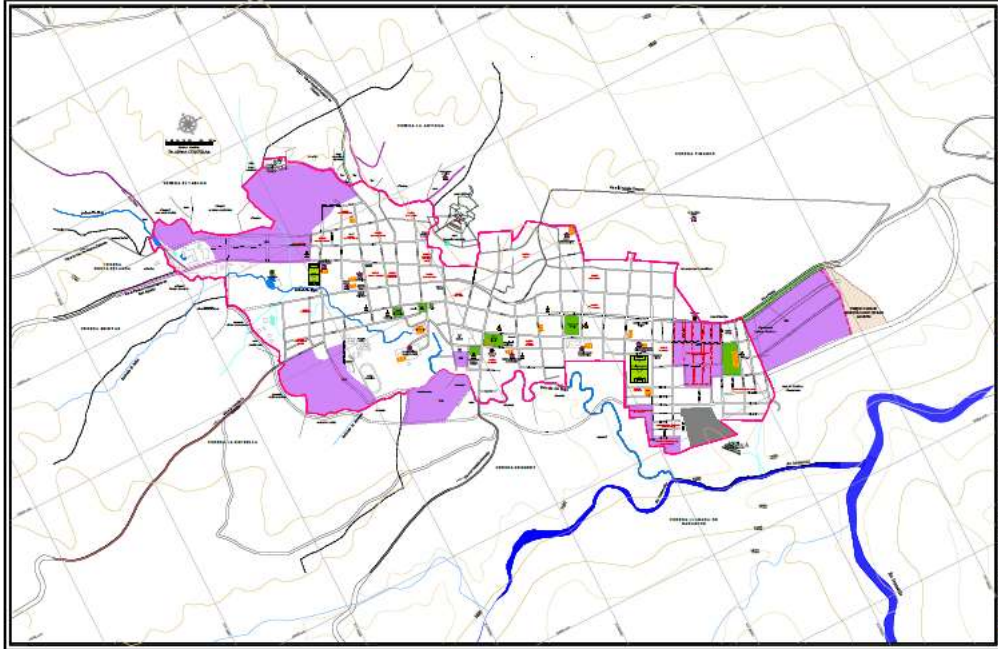


Figura 21 PERIMETRO URBANO SAN AGUSTIN HUILA

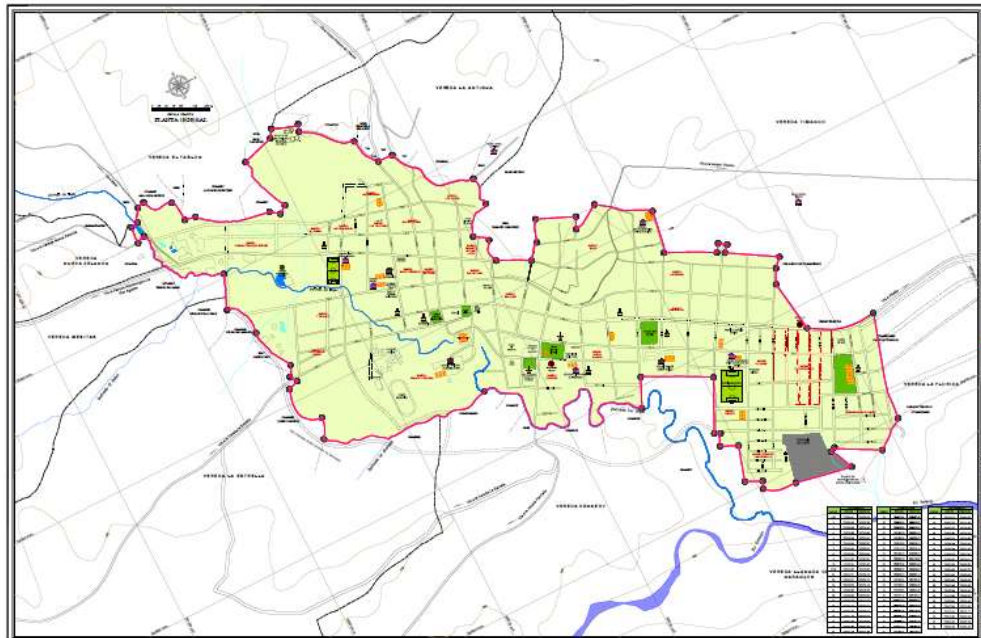


Figura 22 AREAS DE EXPANSION URBANA: (LOTES CONSTRUCTORA).

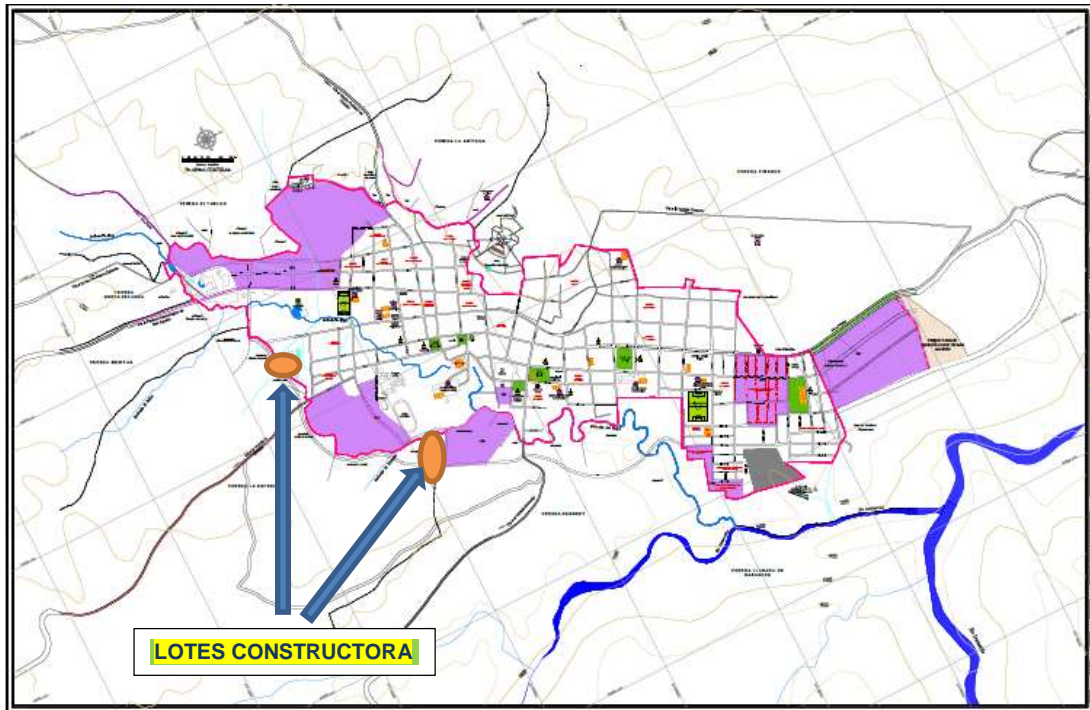


Figura 23 Localización lote Constructora

LOCALIZACION LOTE URBANIZABLE:



Figura 24 Sistema constructivo tradicional.



Figura 25 mampostería tradicional.



Figura 26 Mampostería reforzada.



Figura 27 Sistema constructivo prefabricado.



Figura 28 Elementos estructurales.



Figura 29 Sistema de muros de carga.



Figura 30 Tecnología en maquinaria.



Figura 31 Grúas para izado de materiales en obra.



Figura 32 Carros tambores o Míxer para transporte y vaciados de concreto.



Figura 33 Mezcladoras manuales de concreto.



Figura 34 Logotipo de la Constructora Sánchez García S.A.



CONSTRUCTORA SANCHEZ GARCIA S.A.