

**CREACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL EN VIVIENDA
ADSCRITO A LA UEN VIVIENDA DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR
CAJASAN**

**MARTHA LILIANA QUINTERO ALVAREZ
IMELDA JAIMES VALDERRAMA
HEIDY ALEXANDRA WANDURRAGA SALAMANCA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECAÑICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2010

**CREACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL EN VIVIENDA
ADSCRITO A LA UEN VIVIENDA DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR
CAJASAN**

**MARTHA LILIANA QUINTERO ALVAREZ
IMELDA JAIMES VALDERRAMA
HEIDY ALEXANDRA WANDURRAGA SALAMANCA**

**Monografía como requisito para optar el título de Especialista en
Alta Gerencia**

Director

Ing. SIOMARA HERNANDEZ

Ingeniera Industrial, Master en Evaluación de Impacto Ambiental

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECAÑICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2010

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	15
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1 IDENTIFICACIÓN	17
1.2 FORMULACIÓN	19
1.3 TITULO	20
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	20
2. JUSTIFICACIÓN	21
3. OBJETIVOS	22
3.1 OBJETIVO GENERAL	22
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
4. MARCO TEÓRICO	23
4.1 REDES DE VALOR (ALIANZAS)	23
4.2 STAKEHOLDERS	26
4.2.1 Definición Y descripción de Los Stakeholders	26
4.2.2 Beneficios de Las relaciones Con Stakeholders	29
4.2.3 Principales Stakeholders identificados del sector de vivienda y Construcción	30
4.3 RUTA DE ADQUISICIÓN Y/O TENENCIA DE VIVIENDA	34
4.3.1 Aspecto técnico.	36
4.3.2 Aspecto habitacional	37
4.3.3 Gastos mensuales de la vivienda	38
4.3.4 Valor de la vivienda	38
5. DISEÑO DEL MODELO DEL CENTRO DE ASESORIA INTEGRAL DE VIVIENDA	42

5.1 DETERMINACION DE LOS SERVICIOS A OFRECER EN EL CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL EN VIVIENDA	42
5.2 REALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA VINCULAR A LOS ACTORES QUE INTERVIENEN EN LA RUTA DE ADQUISICIÓN DE VIVIENDA	44
5.3 REESTRUCTURACIÓN DEL ESQUEMA DE OPERACIÓN DE LA UEN VIVIENDA	47
5.3.1 Situación Actual	47
5.3.2 Propuesta Esquema de Operación UEN Vivienda	50
5.4 DISEÑO DEL MODELO DE OPERACIÓN DEL CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL EN VIVIENDA.	53
6. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DEL CENTRO DE ASESORÍA	61
6.1 GENERACIÓN DE LAS REDES DE VALOR (ALIANZAS) CON LOS DIFERENTES ACTORES PARA EL OFRECIMIENTO DE LA ASESORÍA INTEGRAL Y LA SOLUCIÓN ACCESIBLE.	61
6.2 CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA UEN VIVIENDA EN EL NUEVO ESQUEMA DE OPERACIÓN DEL CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL	66
6.3 REALIZACIÓN DE UNA PRUEBA PILOTO CON LAS FAMILIAS DE UNA EMPRESA AFILIADA QUE CAREZCAN DE UNA SOLUCIÓN DE VIVIENDA	67
6.3.1 Investigación de Mercados	67
6.3.2 APLICACIÓN DE LA PRUEBA PILOTO PARA LA RUTA DE ADQUISICION Y/O TENENCIA DE VIVIENDA	80
6.3.3 EVALUACION DEL RESULTADO DE LA PRUEBA PILOTO DE LA RUTA DE ADQUISICION Y/O TENENCIA	86
7. CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFIA	90

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Clasificación de las Redes de Valor.	23
Figura 2. Articulación de la Red de Valor	24
Figura 3. Niveles para la creación de redes de valor.	25
Figura 4. Evolución de la relación con los Stakeholders.	29
Figura 5. Fallas de Mercado	35
Figura 6. Necesidades vs. Posibles soluciones de vivienda	42
Figura 7. Servicios a ofrecer en el centro de asesoría integral.	43
Figura 8. Procesos redes y aliados Cajasan	45
Figura 9. Tipos y Objetivos que intervienen en la ruta de adquisición de vivienda	47
Figura 10. Direccionamiento Estratégico UEN Vivienda	48
Figura 11. Organigrama UEN Vivienda	48
Figura 12. Funciones UEN Vivienda - Fovis	49
Figura 13. Funciones UEN Vivienda - Fonvivienda	50
Figura 14. Mapa de Procesos	51
Figura 15. Aproximación Cadena de Valor	52
Figura 16. Aproximación Nuevo esquema de Operación	53
Figura 17. Operación del Centro de Asesoría Integral en Vivienda	54
Figura 18. Funcionalidad del Centro de Asesoría Integral de Vivienda	55
Figura 19. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder entidades financieras	61
Figura 20. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder empresa de materiales de construcción	62
Figura 21. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder constructoras	62

Figura 22. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder inmobiliarias	63
Figura 23. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder otros notarias	63
Figura 24. Evaluacion de aspectos y criterios	64
Figura 25. Servicios y beneficios a ofrecer a los afiliados	65
Figura 26. Esquema de operación del centro de asesoría integral	67
Figura 27. Proceso de muestreo	70

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1 Sexo afiliados a la caja de compensación interesado en vivienda	72
Grafica 2. Jefes de hogar	73
Grafica 3. Estado Civil	73
Grafica 4. Nivel de ingresos	74
Grafica 5. Propiedad privada	74
Grafica 6. Subsidio de vivienda	75
Grafica 7. Tipo de vivienda	75
Grafica 8. Tenencia de vivienda	76
Grafica 9. Solución de vivienda	76
Grafica 10. Necesidad de compra	77

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo No. 1 Stakeholders identificados en el área metropolitana de Bucaramanga	93
Anexo No. 2 Esquema Ruta de Adquisición y/o Tenencia de Vivienda	98
Anexo No. 3 Matriz Necesidad, Capacidad y Tendencia de Aliados	99
Anexo No. 4 Encuesta Necesidades de Vivienda Afiliados	99
Anexo No. 5 Base de datos de 10 familias vinculadas laboralmente a Avidesa MacPollo	100
Anexo No.6 Opciones de Vivienda	100

GLOSARIO

CARTERA EN PESOS: corresponde a la cartera hipotecaria de vivienda que se otorga en pesos y no tiene ningún tipo de indexación a la UVR.

CARTERA HIPOTECARIA DE VIVIENDA: son créditos otorgados a personas naturales destinados a la adquisición de vivienda (nueva o usada), o a la construcción de vivienda individual.

CARTERA EN UVR: corresponde a la cartera hipotecaria de vivienda que se otorga indexada a la UVR.

CARTERA VIS: corresponde a la vivienda de interés social. La clasificación está determinada por el valor de la vivienda. Tiene condiciones especiales en la tasa de interés y en el porcentaje de financiación, y puede ser sujeta de subsidio familiar de vivienda por parte del gobierno.

CLASIFICACIÓN POR RANGO VIVIENDA: corresponde a la clasificación de la cartera hipotecaria de vivienda, según el valor del inmueble a financiar. Puede ser cartera VIS o mayor a VIS.

KNOW HOW: La totalidad de los conocimientos, del saber especializado y de la experiencia, volcados en el procedimiento y en la realización técnica de la fabricación de un producto, y precisando que, dicho concepto puede designar no solamente fórmulas y procedimientos secretos, sino también una técnica que guarde conexión con procedimientos de fabricación patentados y que sea necesaria para hacer uso de la patente y que también puede designar procedimientos prácticos, particularidades y procedimientos especializados técnicos, que hayan sido obtenidos por un productor a través de la investigación y no deben ser adquiridos por la competencia.

SUBSIDIO FAMILIAR DE VIVIENDA-SFV: es el aporte estatal en dinero o especie, otorgado por una sola vez al beneficiario con el objeto de facilitarle la adquisición, construcción o mejoramiento de una solución de vivienda VIS, sin cargo de restitución, por parte de este, que constituye un complemento de su ahorro.

VIVIENDA DE INTERÉS PRIORITARIO (VIP). Es la solución de vivienda cuyo valor máximo es de setenta salarios mínimos legales mensuales vigentes (70 smlmv).

VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (VIS): son todas aquellas soluciones de vivienda cuyo valor de adquisición se encuentra dentro de los rangos estipulados en la normatividad. El valor máximo para la vivienda VIS es establecido por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. Según lo establecido en el Decreto 975 de 2004, los precios vigentes expresados en salarios mínimos mensuales legales (SMML), son los siguientes:

RESUMEN

TITULO:

CREACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL EN VIVIENDA ADSCRITO A LA UEN VIVIENDA DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR CAJASAN*

AUTORES:

MARTHA LILIANA QUINTERO ALVAREZ
IMELDA JAIMES VALDERRAMA
HEIDY ALEXANDRA WANDURRAGA SALAMANCA**

PALABRAS CLAVE:

Asesoría, Modelo, Vivienda, Centro, Cajasan, UEN Vivienda, Portal, Alianzas.

DESCRIPCIÓN:

La dispersión de las entidades encargadas de dar información a los potenciales compradores de vivienda de interés social en Santander, es uno de los factores más críticos identificados por la Caja de Compensación Familiar CAJASAN en la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda, por lo que la creación de un centro de asesoría integral en vivienda adscrito a la Unidad Estratégica de Negocios de Vivienda es una respuesta clara a satisfacer las necesidades que en materia de vivienda posean sus afiliados.

Con este instrumento, los trabajadores afiliados a la Caja, encontrarán una solución a la medida de sus necesidades desde entidades financieras que ofrecen la financiación para obtener el créditos hipotecarios, de libre inversión para su remodelación o mejoramiento; así como el conocimiento a los potenciales constructores que ofrecen diferentes opciones de vivienda, inmobiliarias y proveedores de materiales de construcción para los que requieran realizar mejoramientos o remodelaciones a sus viviendas.

Adicionalmente, se ofrecen asesorías complementarias para las familias que tengan inquietudes frente al proceso de adquisición, arrendamiento, remodelación o construcción en sitio propio en materia legal, financiera o técnica; lo que hace que el centro sea integral en toda la cadena de vivienda. Para ello, Cajasan ha identificado que la generación de alianzas estratégicas con los diferentes actores del sector de vivienda constituye la fórmula perfecta para brindar de manera integral y sustentable la solución de la problemática de vivienda de los trabajadores afiliados más vulnerables.

De esta manera, con este centro de asesoría integral en vivienda operara bajo un modelo flexible y amigable a través de un portal web, que ofrece un instrumento facilitador en la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda y se consolida como eje articulador de la vivienda en Santander.

* Monografía

** Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas.- Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.- Especialización en Alta Gerencia.- Director: Siomara Hernández.- Ingeniera Industrial.

ABSTRACT

TITLE:

CREATION OF AN INTEGRAL CONSULTING CENTER IN HOUSING ASSIGNED TO THE UEN HOUSING OF FAMILY COMPENSATION FUND BOX CAJASAN*

AUTHORS:

MARTHA LILIANA QUINTERO ALVAREZ
IMELDA JAIMES VALDERRAMA
HEIDY ALEXANDRA WANDURRAGA SALAMANCA**

KEY WORDS:

Consulting, Model, housing, Center, Cajasan, UEN housing, Portal, Alliances.

DESCRIPTION:

The dispersion of the agencies responsible for providing information to potential buyers of public housing in Santander, is one of the most critical factors identified by the Family Compensation Fund boxes in the path of acquisition and / or home ownership, so that the creation of a comprehensive counseling housing center attached to the Strategic Business Unit of Housing is a clear answer to meet the needs in dwelling that their members have.

With this instrument, workers belonging to the Fund, will find a solution tailored to their needs from financial institutions providing financing for the mortgage loans, free investment for remodeling or improvement, as well as knowledge of the potential builders offering different housing options, real estate and construction material suppliers for those who require to make improvements or renovations to their homes.

Additionally, we offer additional advice for families who have concerns about the process of acquisition, leasing, remodeling, legal construction, financial or technical, which makes that the center is integrated throughout the housing chain. To do this, Cajasan has identified that the generation of strategic alliances with various partners in the housing sector are the perfect formula to provide a comprehensive and sustainable solution to the problem of housing for the most vulnerable working members.

Thus, with this comprehensive integral consulting center in housing CAJASAN, it will operate under a flexible and user friendly through a web portal, offers a facilitator instrument in the path of acquisition and / or occupancy of housing and is consolidated as a unifying central of housing in Santander.

* Monograph

** Faculty of Engineering's Physical Mechanical.- School of Industrial and Management Studies.- Specialization en High Management.- Director: Siomara Hernandez.- Industrial Engineering.

INTRODUCCION

El sueño de toda familia es poder tener un lugar cálido y agradable donde habitar, por tanto, la vivienda se ha convertido en un elemento fundamental para el mejoramiento de la calidad de vida de las familias por lo que genera arraigo, confianza y certidumbre, es quizás uno de los principales problemas del país, porque a pesar de existir, por parte del Estado y los particulares, políticas de vivienda, estas se encuentran desarticuladas lo que dificulta encontrar la información útil y necesaria que le permita acceder a la familia potencial a una vivienda de acuerdo a su capacidad económica y situación social.

Motivados por la anterior problemática y aprovechando las capacidades que tiene la Unidad Estratégica de Negocios Vivienda de la Caja de Compensación Familiar CAJASAN en concordancia con su estrategia de consolidarse como Eje Articulador de Vivienda en Santander se ha decidido crear un Centro de Asesoría Integral en Vivienda operado bajo un modelo flexible a través de un portal web que permita brindar información integral, cuyo principal valor agregado se centra en el diseño de una solución a la medida de las necesidades en primera instancia, de las familias más vulnerables afiliadas a la Caja.

Para llevarlo a cabo, se procedió con la conceptualización de la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda, de la formalización de alianzas para llegar en determinado momento a formar redes de valor con los principales stakeholders del sector de vivienda y construcción, y consecuentemente con el diseño del modelo de operación a través de un portal web cuya evaluación se realizó a través de una prueba piloto.

En términos generales, la operación del modelo se fundamenta en la incorporación de los actores del sector hacia la construcción de soluciones integrales,

sostenibles y a la medida de las familias afiliadas a la Caja, que además de la ubicación socioeconómica de los potenciales usuarios de la herramienta de información integral, permite brindar diferentes alternativas existentes en el mercado para cubrir su necesidad de vivienda, caracterizada por el conocimiento de las diferentes líneas de crédito existentes en el sector financiero, así, como los distintos proveedores de bienes y servicios para remodelar la vivienda si este es el caso, lo que permite cerrar el circuito informativo con lo que cualquier familia conocerá de antemano la solución de acuerdo a su capacidad y necesidad, con lo que se daría por parte de la Caja de Compensación Familiar CAJASAN, un valor agregado importantísimo a los afiliados deseosos de solucionar su problema de vivienda de interés social.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 IDENTIFICACIÓN

La conformación de un espacio de habitación como una vivienda representa la estabilidad, el cobijo y la integralidad para la familia. El ser humano ha tenido la necesidad de refugiarse siempre para mejorar las condiciones adversas en cuanto a amenazas climáticas y naturales. Por esta razón, la función principal de la vivienda es proporcionar un espacio seguro para resguardar a las familias así como para generar un entorno agradable y comfortable.

Dentro del plan de vida de una familia se encuentra la adquisición o tenencia de una vivienda digna que permita no solo tener un techo donde refugiarse sino aumentar el patrimonio familiar, la carencia de ésta hace que los afiliados a Cajasas y parte de la población vulnerable se acerquen a la Unidad Estratégica de Vivienda para postularse a un subsidio de vivienda con el ánimo de suplir esta necesidad, no obstante en su gran mayoría los sueños se ven derrumbados puesto que al obtener el subsidio de vivienda no se garantiza la propiedad. Para llegar al proceso final de tenencia de vivienda existen un sinnúmero de actores que intervienen en este proceso, adicionalmente existen múltiples requisitos que se deben cumplir y debido al desconocimiento por parte de las familias muchos subsidios tienden a ser prorrogados e incluso devueltos a la Caja ocasionando insatisfacción y desesperanza, por cuanto, las diferentes entidades que intervienen en la ruta de adquisición de la vivienda trabajan de manera separada y dado su gran volumen, la atención carece de personalización por lo cual la gestión que realiza la UEN Vivienda se ve afectada por el indicador de movilización de subsidios Fovis que a Junio 30 de 2010 asciende a los 5.700 millones de pesos de cerca de 605 familias que a hoy no han podido acceder a su vivienda.

El problema habitacional colombiano, no solo se remite a la carencia de unidades de vivienda sino principalmente en la falta de calidad en las ya existentes en un 68.3% según el DANE en cifras compiladas en el 2003. Entre las principales deficiencias se enumera la calidad y prestación de los servicios públicos, afectando la calidad de vida de la población. La calidad de vida de los colombianos también se ve afectada por el hacinamiento que la deteriora directamente en donde se presenta este fenómeno y debido al alto costo no se cuenta con los fondos necesarios para superarlo en el corto plazo.

Otro de los factores que más influye en la carencia de vivienda, tiene que ver con la escasez de terrenos para construir y la escasez proyectos de vivienda de interés social digna en condiciones favorables a nivel técnico, ambiental y a un precio razonable, lo que recae notablemente en el aumento del déficit habitacional que a nivel cuantitativo equivale al 12,21% y a nivel cualitativo al 7,31% del total de hogares. La iniciación de viviendas frente a la creación de hogares es realmente desfavorable, según el Censo de población del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE de 2005, el Área Metropolitana de Bucaramanga contaba con una población de 1.104.835 habitantes equivalente a 266.195 hogares; el ritmo de crecimiento demográfico ha sido superior al 1,7% anual lo cual genera graves problemas de hacinamiento y marginalidad social. El Área Metropolitana de Bucaramanga mantiene una crisis social y económica que se refleja, entre otros, en los índices de pobreza en que se encuentra su población. Según los resultados del Censo 2005, el porcentaje de personas que registraron necesidades básicas insatisfechas fue del 12,6% y cerca del 63,61% de la población vive en hogares cuyos ingresos dependen del subempleo o empleos inadecuados por competencia o por ingreso, percibiendo menos de tres salarios mínimos mensuales. Las cifras anteriores demuestran la necesidad de crear Alianzas estratégicas entre los actores del sector con el fin de generar Proyectos de Vivienda Digna que permitan disminuir el déficit habitacional, generar

empleo y contribuir con la construcción de tejido urbano de ciudades amables en correspondencia con la Política de Gobierno: Visión Colombia 2019.

Con la creación del Centro de Asesoría Integral se pretende dar solución a la problemática de desconocimiento por parte de las familias interesadas en adquirir vivienda y unido a la gestión de alianzas estratégicas¹, ofrecer servicios especializados a costos razonables en pro de cumplir con la promesa de venta y a su vez contribuir con la reducción del Déficit Habitacional por Propiedad o Tenencia de la Región Santandereana pues dado el know how que tiene la Caja facilita la integración de los actores para el ofrecimiento no solo de asesoría integral sino de una solución de vivienda integral, sostenible y a la medida, lo que no solo beneficiará a las familias sino dinamizará la economía de la región por negociación en volumen y generación de empleo ya que el problema habitacional se ha convertido en un factor de reproducción de la pobreza en la ciudad y un alimentador de la situación de informalidad urbana. Esta última puede ser explicada por las condiciones macroeconómicas, como la falta de empleo, la baja salarial y el consecuente empobrecimiento de la población; y las políticas del Estado y el funcionamiento de los mercados de tierra urbana y vivienda.

1.2 FORMULACIÓN

El presente Proyecto se enfoca a la Creación de un Centro de Asesoría Integral en Vivienda a través de un Modelo aplicado en Página Web con el fin de proporcionar a las familias santandereanas un espacio de conocimiento y de asesoría integral en todos los procesos de la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda.

¹ Las Alianzas estratégicas se pretenden realizar entre las entidades que intervienen en la ruta de adquisición y/o tenencia de Vivienda - Stakeholders

1.3 TITULO

**CREACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL EN VIVIENDA
ADSCRITO A LA UEN VIVIENDA DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR
CAJASAN**

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

La presente monografía será desarrollada hasta la etapa de aplicación de la prueba piloto que permita evaluar en primera instancia la operación del centro de asesoría integral en la UEN Vivienda de Cajasan. No se excluye ninguna etapa.

2. JUSTIFICACIÓN

Al analizar la problemática que tiene la Vivienda en Colombia y en concordancia con el Plan de Gobierno que ha considerado el sector de la construcción y vivienda como un factor clave para solucionar el desempleo y consecuentemente la pobreza; por lo que ha tomado medidas en materia de líneas de crédito, tasas de interés, modificación de valores de subsidio y principalmente la ampliación del radio de acción de las Cajas de Compensación Familiar que unidas éstas, brindan mayor accesibilidad a la vivienda, se considera que con la creación de un Centro de Asesoría Integral en Vivienda operado bajo un modelo flexible, amigable con los usuarios e integrado por los actores identificados en la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda se pueden focalizar los esfuerzos de las familias a la hora de realizar trámites para obtener su vivienda.

Este trabajo es de gran importancia para la Unidad Estratégica de Vivienda de la Caja de Compensación Familiar Cajasán por cuanto contribuye al cumplimiento de su estrategia que se centra en la consolidación como Eje Articulador de Vivienda en Santander; de allí, la gran motivación para llevarlo a cabo y hacerlo realidad.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- ✚ Crear un centro de asesoría integral en vivienda adscrito a la UEN Vivienda de la Caja de Compensación Familiar Cajasan con el fin orientar a las familias en el proceso de adquisición y/o tenencia de vivienda y brindar una solución habitacional sostenible y accesible a través de las redes de valor generadas.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Profundizar en el conocimiento de Redes de Valor (Alianzas), Stakeholders y la Ruta de Adquisición y/o Tenencia de Vivienda.
- ✚ Establecer los servicios a ofrecer en la asesoría integral.
- ✚ Establecer los procedimientos para vincular a los actores que intervienen en la ruta de adquisición de vivienda y reestructurar el esquema de operación de la UEN Vivienda.
- ✚ Diseñar el modelo de operación del centro de asesoría integral en vivienda.
- ✚ Generar las Alianzas con los diferentes actores para el ofrecimiento de la asesoría integral y la solución accesible.
- ✚ Capacitar al personal de la UEN Vivienda en el nuevo esquema de operación del Centro de Asesoría Integral.
- ✚ Realizar una prueba piloto con las familias de una empresa afiliada que carezcan de una solución de vivienda.

4. MARCO TEÓRICO

4.1 REDES DE VALOR (ALIANZAS)

Una red de valor es un sistema de relaciones que busca generar valor económico o de beneficios para sus actores que se han integrado con un propósito específico, en donde se aporta conocimiento, recursos y tecnologías para la co-creación de valor. Se clasifican en Redes propietarias y Redes Abiertas, conceptualizadas de acuerdo con la Figura No. 1.

Figura 1. Clasificación de las Redes de Valor.



Fuente: IGT. www.igt.cl²

Existen dos tendencias relacionadas de innovación con la red de valor:

Articular:

- Enfoque para la búsqueda de nodos con capacidades deseables para el desarrollo de nuevos negocios

² ARTICULANDO LA RED DE VALOR DE LA EMPRESA: COMPLEJIDAD; FLEXIBILIDAD Y SUSTENTABILIDAD DE LA INNOVACIÓN EN LOS MODELOS DE NEGOCIOS. Herrera, Arturo Gerente de Proyectos IGT; Santiago; Mayo 2009, 67 p.

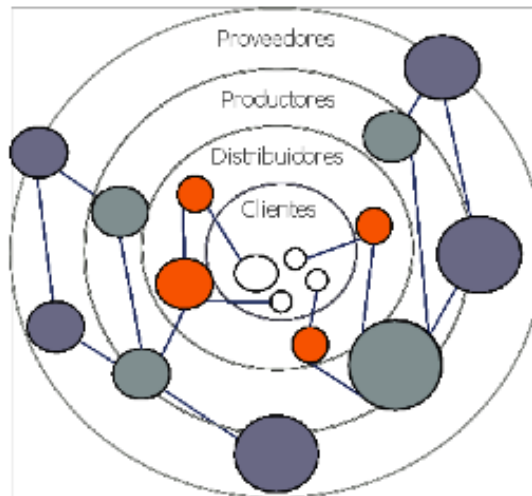
- Co-creación de valor con aliados presentes en la red de valor
- Crear y coordinar redes para capturar oportunidades que otros no ven.

Conectar:

- Enfoque para la búsqueda de soluciones a problemáticas de la compañía en nodos expertos
- Adaptar, potenciar y utilizar el valor creado en otros nodos de la red
- Concepto de “Conectar y Desarrollar” – Apalancar conocimiento creado fuera de la compañía

La Red de Valor comienza con las necesidades de los clientes, que movilizan a la red de proveedores y aliados para desarrollar y entregar el servicio correcto, en el lugar correcto y a tiempo.

Figura 2. Articulación de la Red de Valor



Fuente: IGT. www.igt.cl/³

³ ARTICULANDO LA RED DE VALOR DE LA EMPRESA: COMPLEJIDAD; FLEXIBILIDAD Y SUSTENTABILIDAD DE LA INNOVACIÓN EN LOS MODELOS DE NEGOCIOS. Herrera, Arturo Gerente de Proyectos IGT; Santiago; Mayo 2009, 67 p.

- a. El cliente **comanda** la Red de Valor, sus elecciones inician el desarrollo de las actividades en la red.
- b. La Red **articula** a proveedores, productores, distribuidores, clientes e incluso competidores para crear valor.
- c. El proceso de prestación del servicio es altamente **flexible y escalable**, con gran capacidad de respuesta ante cambios en demanda o lanzamiento de nuevos productos o servicios.
- d. Los ciclos de orden y entrega son **rápidos y comprimidos**, asegurando un flujo rápido de productos e inventarios.
- e. **E-commerce** es la clave para un correcto flujo de información entre los miembros lo que permite a la Red conectarse y coordinarse de manera eficiente.

Su integración se fundamenta con la identificación de las necesidades de los clientes y con las capacidades que tienen sus actores, de allí se generan soluciones innovadoras, sostenibles y a la medida. Para llegar a crear una red de valor sus actores deben superar los siguientes niveles, por cuanto, la red de valor es medida por el valor que de ella se reconozcan.

Figura 3. Niveles para la creación de redes de valor.

TIPO	NIVEL	ACCIONES	VALOR
Acuerdo	Reconocer	Destinadas a reconocer que el otro existe	Aceptación
Convenio	Conocer	Conocimiento de lo que el otro es o hace	Interés
Alianza	Colaborar	Prestar ayuda esporádica	Reciprocidad
Sinergia	Cooperar	Compartir actividades y/o recursos	Solidaridad
Red	Asociarse	Compartir objetivos y proyectos	Confianza

Fuente: Mario Rovere, Redes en Salud. Rosario, Argentina. 2002

En este sentido, el reconocimiento es el primer paso que los interesados buscan para generar su nivel de aceptación a través de acuerdos, el conocimiento despierta del interés de lo que el otro es o hace y se realiza a través de Convenios y la colaboración genera principalmente la reciprocidad entre las partes ; razón por la cual la generación de alianzas entre los actores del sector de vivienda y construcción se considera parte de la operacionalización de la estrategia de consolidación de la Unidad Estratégica de Negocios como articulador de la Vivienda en Santander.

Para ello se hace indispensable identificar las necesidades de los stakeholders con el fin de co-crear y desarrollar valor superior integrado con actores del sector, que posean las capacidades requeridas para la generación de ventajas competitivas. La combinación de fortalezas de cada uno de los actores, expresados en aportes de diverso tipo como son: técnicos, de gestión, de capacidad de convocatoria o recursos financieros hacen que verdaderamente se construyan soluciones únicas para las familias santandereanas y para los mismos stakeholders bajo una herramienta dinámica y flexible como es un portal web a través de la metodología de e-commerce.

4.2 STAKEHOLDERS

4.2.1 Definición Y descripción de Los Stakeholders⁴

Los stakeholders son individuos o grupos que afectan o se ven afectados por una organización y sus actividades.

⁴ MANUAL PARA LA PRÁCTICA DE LAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERES. Accountability, Stakeholder Research Associates y UNEP; Enero 2006, 135p.

Su identificación puede realizarse en distintas dimensiones:

a. Por responsabilidad: personas con las que tiene o tendrá responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.

b. Por influencia: personas que tienen o tendrán posibilidad de influenciar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas, ya sea que sus acciones puedan impulsar o impedir su desempeño. Se trata de personas con influencia informal o con poder de decisión formal.

c. Por cercanía: personas con las cuales interactúa la organización, incluyendo stakeholders internos o con relaciones de larga duración con la organización, o aquellos de los que la organización depende en sus operaciones cotidianas.

d. Por dependencia: se trata de las personas que más dependen de su organización, como, por ejemplo, los empleados y sus familias, los clientes cuya seguridad, sustento, salud o bienestar depende de sus productos, o los proveedores para quienes la compañía es un cliente importante.

e. Por representación: personas que, a través de estructuras regulatorias o culturales/tradicionales, representan a otras personas. Por ejemplo, líderes de las comunidades locales, representantes sindicales, consejeros, representantes de organizaciones de miembros, etc.

Los stakeholders incluyen a los siguientes grupos, aunque no de forma excluyente:

- Inversores/ accionistas/ miembros
- Clientes y clientes potenciales

- Proveedores/socios
- Empleados
- Gobierno y entes reguladores
- Medios de comunicación
- Sindicatos
- ONGs y grupos de presión
- Comunidades locales
- Competidores/asociados
- Líderes de opinión
- Comunidad académica y científica
- Instituciones internacionales

El compromiso de los stakeholders corresponde a las acciones desarrolladas por las organizaciones para dar el derecho a ser escuchados, con el propósito de responder a los requerimientos entre ellos, que implica la creación de un mecanismo de diálogo y entendimiento mutuo para que las necesidades de todos sean tomadas en cuenta en el desarrollo estratégico y operacional de la relación. El propósito de esta relación es dar una orientación estratégica y una excelencia operacional a las organizaciones y que estas por medio de sus operaciones contribuyan al desarrollo sostenible del planeta. Las relaciones de intercambio entre la empresa y los stakeholders proporcionarán una plataforma de aprendizaje, innovación y en definitiva mejora en los resultados financieros pero también económicos, sociales y medioambientales de la organización. La relación con los distintos stakeholders no es estática. Los requerimientos de los stakeholders cambian con el tiempo así como también cambia la importancia estratégica de cada uno de ellos, por cuanto dependen cada vez de las posibilidades que tengan de compartir información y trabajar en conjunto..

A continuación se presenta un cuadro que diferencia los cambios que han tenido la naturaleza de las relaciones entre los stakeholders.

Figura 4. Evolución de la relación con los Stakeholders.

Quiénes son?			
De las Interacciones empresariales tradicionales	Empleados, clientes, proveedores, inversores y reguladores	Hacia grupos más amplios	Comunidades locales, trabajadores de la cadena de compras, familiares de los empleados, organizaciones de la sociedad civil, medio ambiente.
Qué temas se debe tratar con ellos?			
De temas legales y contractuales	Marketing, relaciones industriales, planificación del negocio y compras	Hacia temas emergentes y nuevas responsabilidades	Corrupción, exclusión social, derechos humanos, riesgos para la salud, desarrollo económico, condiciones laborales en la cadena de compras, impacto ambiental.
Cómo hacerlo?			
De la comunicación Unilateral	Investigación de mercado, comunicaciones corporativas, publicidad y difusión en medios	Hacia el diálogo y la colaboración	Consultas, paneles de asesoramiento, retroalimentación online, foros y alianzas de stakeholders múltiples, redes de convocatoria

Fuente: Accountability, Stakeholder Research Associates y UNEP

4.2.2 Beneficios de Las relaciones Con Stakeholders

Las relaciones con stakeholders efectiva y estratégicamente alineadas sirven para:

- Facilitar una mejor gestión de riesgo y reputación
- Permitir que las empresas aprendan de sus stakeholders, lo que genera mejoras de productos y procesos
- Desarrollar la confianza entre una organización y sus stakeholders
- Posibilitar la comprensión del contexto complejo de los negocios, incluso el desarrollo de mercados y la identificación de nuevas oportunidades estratégicas

- Informar, educar e influenciar a los stakeholders y al entorno empresarial para mejorar sus procesos de toma de decisiones y las acciones que afectan a las compañías y a la sociedad
- Conducir a un desarrollo social más equitativo y sostenible al brindar una oportunidad de participar en los procesos de toma de decisiones a quienes tienen derecho a ser escuchados
- Permitir la combinación de recursos (conocimiento, personas, dinero y tecnología) que resuelva los problemas y alcance objetivos que las organizaciones no pueden lograr de forma independiente.

En este sentido, se hizo necesaria la identificación de los stakeholders que intervienen en el sector de Vivienda y Construcción de tal manera que se puedan establecer los beneficios de las relaciones entre sí para la generación de alianzas que permitan dar respuesta a las necesidades que se detecten de las familias afiliadas a la Caja.

4.2.3 Principales Stakeholders identificados del sector de vivienda y Construcción

Dentro de los principales stakeholders del Sector de Vivienda y Construcción que pueden inicialmente formar parte del Centro de Asesoría Integral en Vivienda se identificaron los siguientes:

- a) Entidades Financieras
- b) Empresas de Materiales de Construcción
- c) Constructoras
- d) Inmobiliarias
- e) Otros Stakeholders

a) Entidades Financieras

Dentro de las fallas de mercado de los demandantes se encuentra el acceso restringido a los créditos hipotecarios para la adquisición de vivienda. Los sistemas tradicionales de financiación de vivienda se han dirigido en su mayoría a los segmentos de mercado medio y alto; las hipotecas son muy costosas y para los hogares con bajo ingresos el acceso es limitado, por lo que los programas de gobierno alcanzan solo una pequeña porción de los más necesitados; contrario a ello, según estudios realizados, las familias de menores ingresos tienden a tener buenos hábitos de pago al adquirir su vivienda porque con mucho esfuerzo ha iniciado su historia crediticia y por ende el cuidado de su patrimonio. En la compra de vivienda de interés social se estima que “el 92% de las familias acude a créditos hipotecarios mientras que en los proyectos de estratos más altos menos del 50% recurre a ellos”⁵.

De acuerdo con el mapeo realizado al área metropolitana de Bucaramanga se identificaron cerca de 19 entidades financieras todas ofrecen créditos de libre inversión y en créditos hipotecarios se encuentran caracterizadas de la siguiente forma: 1 ofrece la modalidad exclusiva en UVR, 1 ofrece el servicio de trámite de subsidios a las familias beneficiarias, 2 ofrecen solo créditos de libre inversión y las 14 restantes equivalentes al 77%, ofrecen créditos hipotecarios tanto en pesos como en UVR. Dentro de las principales características encontradas en el mapeo, las entidades financieras ofrecen créditos de libre inversión a tasas entre el 1,5% E.A. hasta el 1,9% E.A. con plazos máximos hasta de cinco años y en créditos hipotecarios oscilan entre el 0,9% E.A. y el 1,2% E.A. ofrecidos hasta por el 70% del valor del inmueble con garantía de hipoteca en primer grado con plazos entre 5 y 15 años.

⁵ REVISTA DINERO, 2010: El año de la VIS, Bogotá, Edición Impresa, 2010, Pág. 10 Junio 2010

b) Empresas de Materiales de Construcción

Este Stakeholder es indispensable para soportar las familias que requieren de la adquisición de materiales de construcción ya sea para mejoramiento, remodelación o construcción en sitio propio; por tanto, estas empresas juegan un papel fundamental dentro de la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda, por lo que para el Centro de Asesoría Integral se constituyen como un actor fundamental que permitirá generar beneficios económicos y de variedad a los afiliados a Cajasan, que prospectivamente podría convertirse en un gran banco de materiales.

De acuerdo con el mapeo realizado al área metropolitana de Bucaramanga se identificaron cerca de 26 empresas de materiales de construcción que ofrecen diversidad de productos que van de la mano de asesoría técnica en las nuevas técnicas, elementos y diseños que buscan siempre un mejor confort destacando en este caso, la entrada de un gran competidor como es Home Center que comercializa accesorios para remodelar y dotar el hogar, competencia que va a beneficiar a las familias que requieren diversidad de materiales y diferenciación en precios tanto para remodelación como para construcción

c) Constructoras

Este stakeholder se considera como uno de los principales para la gran mayoría de familias que desean acceder a una vivienda digna y propia. De acuerdo con las estadísticas, se estima que en “2010, Colombia registre una cifra récord en aprobación y construcción de vivienda de Interés Social, por lo que los constructores planean remontar la cifra de 85.000 VIS aprobadas para llegar a 100.000. La cifra no solo implica más familias con techo propio y la reducción en

el déficit habitacional del país, que algunos calculan en 1,5 millones de viviendas. También muestra el buen momento por el que pasa el mercado de la vivienda social en el país y el desarrollo de un modelo de negocio exitoso que ha aumentado el número de constructoras interesadas en entrar a participar en este segmento.”⁶

En este sentido, se mapearon cerca de 28 constructoras que ofrecen proyectos de diferente índole; el 75% de estos, ofrecen proyectos de vivienda de interés social; segmento éste que se ha convertido en uno de los mayores atractivos por el impacto que genera en las familias y la contribución que se realiza en la sociedad.

d) Inmobiliarias

Se determina este stakeholder como alternativa para la consecución de soluciones de las familias que simplemente desean tomar en arriendo un inmueble acorde con sus preferencias, características y condiciones familiares. En este sentido, es importante dejar claro que aún cuando las inmobiliarias podrían verse como competidores directos o sustitutos del centro de asesoría integral en vivienda dada su oferta de asesoría en gestión inmobiliaria, su principal diferencia se evidencia en la labor netamente social que realiza la UEN Vivienda para con su población potencial, como son las familias afiliadas a la Caja; no obstante, en un futuro este servicio podría convertirse como propio y directo de la Caja, en la medida en que la demanda lo requiera y se establezcan las condiciones necesarias para realizarlo aprovechando que se cuenta con información de la población objetivo.

⁶ REVISTA DINERO, 2010: El año de la VIS, Bogotá, Edición Impresa, 2010, Pág. 10 Junio 2010

En el mapeo realizado se identificaron 21 inmobiliarias en el área metropolitana de Bucaramanga, las cuales ofrecen servicios de compra y venta de propiedades, promoción inmobiliaria, arrendamientos, trámites, entre otros.

e) Otros Stakeholders

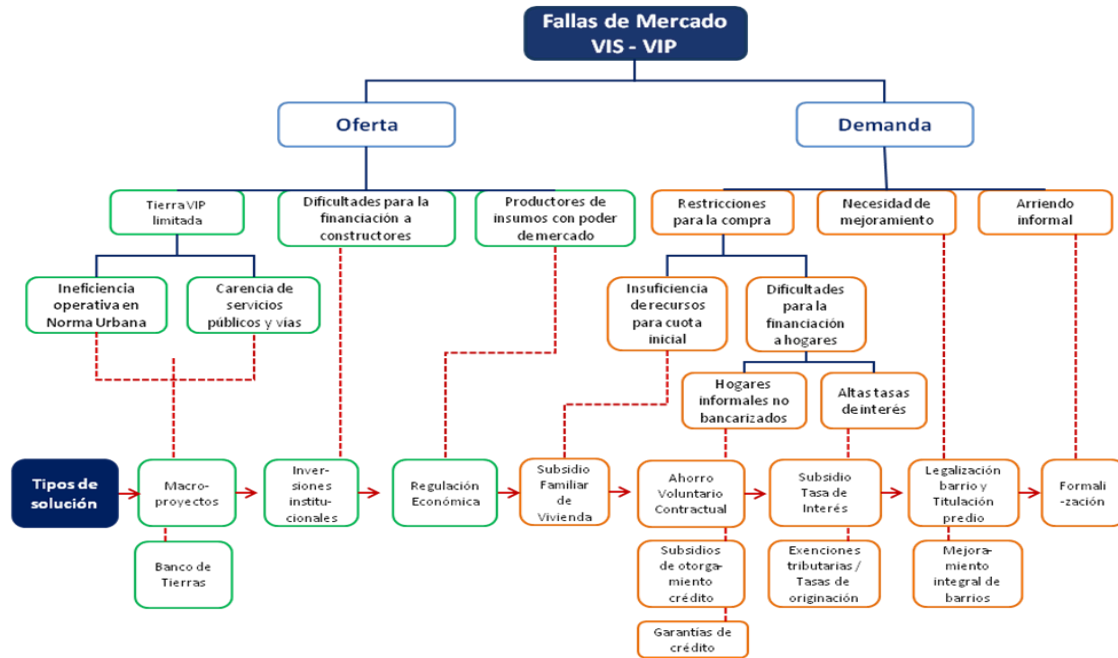
Dentro de los otros stakeholders se encuentran las notarias, aseguradoras, empresas de servicios públicos, entre otras. Consideradas como secundarios en la medida que sus servicios son exclusivos para una necesidad en particular de la familia, no obstante, a futuro puede requerir su participación a través de alianza entre los mismos stakeholders de las constructoras y la asesoría integral del centro.

El detalle de los stakeholders identificados en el área metropolitana de Bucaramanga se encuentran detallados en el Anexo no. 1.

4.3 RUTA DE ADQUISICIÓN Y/O TENENCIA DE VIVIENDA

La Ruta de Adquisición y/o Tenencia de Vivienda es un concepto desarrollado por la Unidad Estratégica de Vivienda que involucra asesoría personalizada a sus clientes afiliados y principalmente a las familias con ingresos entre 1 y 4 SMLMV, por cuanto representan el 93% de la población afiliada a Cajasán con el fin de orientar una acertada toma de decisiones frente a sus necesidades de vivienda. En este sentido, se han analizado las fallas de mercado para la vivienda de Interés Social –VIS- y Vivienda de Interés Prioritaria –VIP-.

Figura 5. Fallas de Mercado



Fuente: Economía Urbana Ltda.

Como tal, la Ruta de Adquisición y/o Tenencia de Vivienda pretende integrar parte de las fallas de mercado detectadas, entre las cuales se encuentran: posibilidades de vivienda en el mercado, actores que intervienen en el sector vivienda y construcción, validación de los recursos económicos: propios y complementarios de la familia, postulaciones de subsidios de vivienda, validación de la experiencia y posicionamiento en el mercado de quienes ofertan la vivienda.

La orientación a proporcionar a los clientes se enmarca bajo las preferencias individuales, los gustos y las necesidades de cada uno de ellos, compilados en cuatro aspectos fundamentales:

- Aspecto Técnico
- Aspecto Habitacional
- Gastos Mensuales de la Vivienda
- Valor de la Vivienda

4.3.1 Aspecto técnico. Corresponde a la validación de especificaciones, calidad de la construcción, preinstalaciones, equipamientos y orientación de la Vivienda.

a) Especificaciones de vivienda:

- Necesidad del espacio: dependiendo de la cantidad de miembros del grupo familiar, sus gustos y preferencias, se define el espacio habitacional que se desea comprar.
- Precio por m²: se compara con el precio/m² de la oferta del mercado de acuerdo con la zona del interés del comprador y su capacidad de compra.
- Superficie útil real: este factor permite validar los metros cuadrados disponibles de uso en vivienda con el fin de verificar si efectivamente es el espacio habitacional compatible con sus preferencias y características.
- Cerramiento de los espacios abiertos: este es un factor clave y fundamental para aquellas familias cuya preferencia es habitar en conjuntos cerrados con seguridad privada.

b) Calidad de la construcción:

- Acabados en general: corresponde a la validación de las características ofrecidas por el constructor frente a utilización de insumos que se evidencia principalmente a la familia en las zonas de baños, cocina y mobiliario, en caso de requerirse.
- Aislamiento exterior: corresponde al análisis en el uso de materiales que sirvan para la protección anti-ruídos tales como: doble cristal de las ventanas, calidad de las puertas, tamaño de las paredes limítrofes.
- Subaspectos técnicos: corresponde a la validación de los riesgos de asentamientos, grietas y humedades principalmente para mejoramiento de las viviendas.

- c) Preinstalaciones y equipamientos: las viviendas ofertadas en el mercado llevan preinstalaciones de cocinas, baños, aire acondicionado, calefacción, gas, antenas parabólicas, estos equipamientos tienen un costo adicional lo cual puede disminuirse de acuerdo a las necesidades del interesado.
- d) Orientación de la vivienda: la orientación de la vivienda es un factor clave a la hora de acceder a la vivienda ya que el interesado debe validar de acuerdo a sus necesidades si desea que la propiedad sea ventilada, las puestas de sol en determinadas horas del día.

4.3.2 Aspecto habitacional: se valida la ubicación de la vivienda, actividades del entorno, zona de parqueaderos y seguridad.

- a) Ubicación de la vivienda: corresponde a la validación de aspectos referentes a la cantidad de tiempo que se utiliza en llegar al sitio de trabajo, al colegio de los hijos por efectos de validar certeramente los costos ocultos de traslado que acarrearía una la familia al acceder a una vivienda lo que busca es el mejoramiento de su calidad de vida.
- b) Actividades del entorno: corresponde a la validación de gustos, preferencias de la familia frente a las actividades comerciales del entorno ya que la tendencia actual se enfoca en zonas sociales cercanas a la propiedad; de igual manera es importante conocer para aquellas personas que tienen hijos las ofertas educativas o que tienen problemas de salud si existen hospitales, EPS, farmacias entre otros; adicional a ello, forma parte de la integralidad de los proyectos poseer zonas de recreación o áreas comunes las cuales permiten la distracción y la socialización.

- c) Zonas de parqueaderos: si la familia posee vehículo es indispensable validar el espacio, la ubicación del vehículo y verificar si es apropiado y satisface las necesidades del comprador
- d) Seguridad: corresponde a la validación del sector, su seguridad y si posee seguridad privada, este factor es fundamental para aquellos hogares que por su actividad económica no se encuentran todo el día en su propiedad.

4.3.3 Gastos mensuales de la vivienda: corresponde a la elaboración del presupuesto de gastos que acarrear mantener la vivienda, teniendo en cuenta los servicios públicos, servicios de vigilancia, administración, impuestos, mantenimiento de la vivienda, entre otros; con el fin de obtener un costo aproximado y específico a la hora de destinar los excesos de recursos para cancelar las cuotas adquiridas por los recursos complementarios.

4.3.4 Valor de la vivienda: corresponde a la validación del costo de la vivienda frente a la capacidad económica de la familia, lo cual incluye las fuentes de financiación de la misma. Los factores que intervienen en el precio de la vivienda son: la ubicación, materiales, estado, ventajas comparativas, entre otras. En este sentido, es muy importante comparar el precio de la vivienda con las ofertas del mercado antes de tomar cualquier decisión.

Uno de los principales factores para tomar la decisión de adquisición y/o tenencia de vivienda es velar por el cumplimiento del cierre financiero; es decir verificar los recursos propios y complementarios que posee el interesado para ello se debe efectuar un estudio orientado a:

- a) Organizar las finanzas del grupo familiar: es decir, evaluar la capacidad de endeudamiento a través de las entidades financieras; esto se hace con una simulación de crédito avalada en los ingresos y egresos del grupo familiar.

- b) Economía Familiar: corresponde a la validación de los recursos con los que cuenta el hogar, con el fin de asesorar las familias respecto a la programación de sus gastos e incentivando la cultura del ahorro con el fin de preparar la familia a la cancelación de su crédito hipotecario, sin generar aspectos negativos en la ella.

La finalidad de realizar una asesoría en economía familiar es instruir a los interesados en la forma de adquirir habilidades para administrar el dinero de manera eficaz y aprender comportamientos que le permitan usar mejor los servicios microfinancieros tocando temas como los ahorros, presupuestos, administración de deuda, diferentes opciones de los servicios financieros y negociaciones financieras.

- c) Familiarizarse con las hipotecas: corresponde a la contribución a la familia en la toma de decisiones financieras, lo cual conduce al aprendizaje de la evaluación de créditos financieros que mejor se adapten a las necesidades de la familia, el tipo de interés o tasa a la cual prestan las entidades financieras y diferentes formas de financiación.
- d) Organización de los recursos económicos: corresponde al fomento de la cultura del ahorro donde se validan las diferentes formas de efectuar depósitos con objetivos específicos, de programarse para obtener la vivienda y a su vez la consolidación de disminución de crédito financiero y de cancelación de intereses.
- e) Consecución de recursos con las Cajas de Compensación Familiar o con el Estado a través de los recursos de Fovis o Fonvivienda, respectivamente. Las Cajas de Compensación Familiar al igual que el Fondo de Vivienda contribuyen con un aporte en dinero denominado subsidio familiar el cual se

estipula de acuerdo a los ingresos del grupo familiar, para acceder a ellos la familia debe cumplir con requisitos estipulados según la normatividad.

Dentro del entorno se encuentran diferentes posibilidades de compra de vivienda, para lo cual el centro de asesoría integral se orienta a la validación de las ofertas del mercado, la experiencia y el posicionamiento del oferente o constructor, atendiendo a los siguientes aspectos a tener en cuenta:

a) Análisis de las ofertas del mercado: corresponde a la validación de las diferentes viviendas ofrecidas por las constructoras, respecto a precios, tipo de vivienda, ubicación, servicios complementarios, tipo de ofertante, entre otros. El mercado estipula las necesidades de vivienda acorde con los aspectos habitacionales, técnicos y económicos, por lo cual, se pretende visualizar claramente la necesidad del interesado y en busca de alternativas para satisfacerla.

b) Posicionamiento de las constructoras y experiencia en el mercado: corresponde a la validación de experiencia e idoneidad de las constructoras a la hora de incorporarse en el centro de asesoría integral; por tanto, se validan los aspectos legales y técnicos de la construcción y si es el caso de la elegibilidad del proyecto para evaluar la consistencia de la vivienda.

c) Promesas de Compra venta: abarca su validación que contempla los parámetros de la negociación, las especificaciones de la propiedad, costo de la vivienda, forma de pago y fecha de entrega de la vivienda.

d) Realización de tramites notariales: uno de los trámites notariales más importantes es la escritura la cual debe contener las partes firmantes que intervienen en la negociación, la descripción física de la vivienda con detalle, el título de propiedad de adquisición, con la inscripción en el registro del citado título

a nombre del vendedor, el valor del inmueble, el precio de la compra venta y la forma de pago

El principal valor que tiene la Ruta de Adquisición y/o Tenencia de vivienda es el acompañamiento a las familias afiliadas a Cajasan en su proceso de elección de vivienda de forma paulatina, que inicia desde la inscripción de la familia interesada, la definición de la necesidad de vivienda y la construcción de alternativas en busca de soluciones integrales, sostenibles y a la medida.

El consolidado de la Ruta de Adquisición y/o Tenencia de Vivienda se detalla en el Anexo No. 2.

5. DISEÑO DEL MODELO DEL CENTRO DE ASESORIA INTEGRAL DE VIVIENDA

5.1 DETERMINACION DE LOS SERVICIOS A OFRECER EN EL CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL EN VIVIENDA

De acuerdo con la experiencia que tiene la Unidad Estratégica de Vivienda de Cajasan, y en concordancia con las necesidades iniciales detectadas en los procesos que en la actualidad maneja, se realizó un mapeo general y consolidado de las necesidades de las familias y las posibles soluciones que se incorporarían en el Centro de Asesoría Integral que como tal, madurarían en la medida en que se puedan formalizar alianzas entre los stakeholders interesados, luego de la identificación de sus principales servicios ofrecidos que pueden generar beneficios en la relación. Ver Figura No. 6.

Figura 6. Necesidades vs. Posibles soluciones de vivienda

Necesidad	Posible Solución - Stakeholders	Limitaciones	Solución
Sentir propiedad bajo el espacio en el cual vive	Alianzas Constructoras Alianzas Entidades Financieras	Características familiares Ubicación Costo	Adquisición de vivienda
Tener un espacio habitacional en el cual vivir	Alianzas Inmobiliarias		Preferencias
Adecuar o mejorar el espacio habitacional en el cual vive	Cajasan Alianzas Proveedores Vivienda	Aspectos Técnicos Costo	Remodelación/ Mejoramiento
	Alianzas Entidades Financieras	Preferencias	Construcción en sitio propio
Información sobre temas relacionados con vivienda	Cajasan Alianzas Empresas de Servicios Públicos Alianzas Notarías Alianzas Aseguradoras	Técnica Legal Financiera	Asesoría general de vivienda

Fuente: Las autoras del proyecto

En este sentido, los servicios a ofrecer en el Centro de Asesoría Integral en vivienda se orientan a la satisfacción de las principales necesidades de las familias

a través de las alianzas generadas con los stakeholders del sector de vivienda y construcción de acuerdo con la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda, atendiendo a que según el mapeo realizado de los stakeholders, inicialmente se pueden establecer los servicios de forma general pero que definitivamente permitan a la familia obtener su solución a la medida y de ser posible, generando más de una alternativa. Es importante resaltar que las alianzas a realizar con los stakeholders deben cumplir sus objetivos específicos en cuanto a disminución de costos, mejoramiento de la calidad, acceso a servicios personalizados y principalmente la generación de conocimiento y aprendizaje en pro de fortalecer la relación entre las partes, dejando claro que la UEN Vivienda actúa como eje articulador entre las familias y los stakeholders y en determinados servicios, formando parte de ellos.

Figura 7. Servicios a ofrecer en el centro de asesoría integral.

Solución a las necesidades	Servicios
Adquisición de vivienda	<ul style="list-style-type: none"> • Alternativas de Vivienda nueva • Gestión de Subsidios de Vivienda. • Alternativas en créditos hipotecarios • Asesoría en cierres financieros
Arrendamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Alternativas de Vivienda para arrendar.
Remodelación/ Mejoramiento de vivienda	<ul style="list-style-type: none"> • Alternativas en créditos de vivienda o libre inversión. • Materiales de Construcción con beneficios económicos
Construcción en sitio propio	<ul style="list-style-type: none"> • Diseños, presupuesto y programación de obra • Supervisión de Obra • Proveedores de mano de obra calificada
Asesoría general de vivienda	<ul style="list-style-type: none"> • Certificaciones de Existencia y Habitabilidad • Certificaciones de Elegibilidad de proyectos • Trámites Notariales y de Instrumentos públicos. • Asesoría en legalización de servicios públicos. • Aseguramiento de la vivienda • Asesoría en Avalúos inmobiliarios • Elaboración de Estudios Técnicos • Investigaciones de Mercado • Conceptos sobre normatividad en vivienda • Conferencias, Seminarios y Diplomados en Gestión de Proyectos de Vivienda

Necesidad	Servicios
Información específica de un stakeholder: comunidad / estado / constructoras frente a lo que le puede ofrecer CAJASAN	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia de Proyectos • Construcción de Proyectos • Interventoría de Proyectos • Comercialización de Viviendas

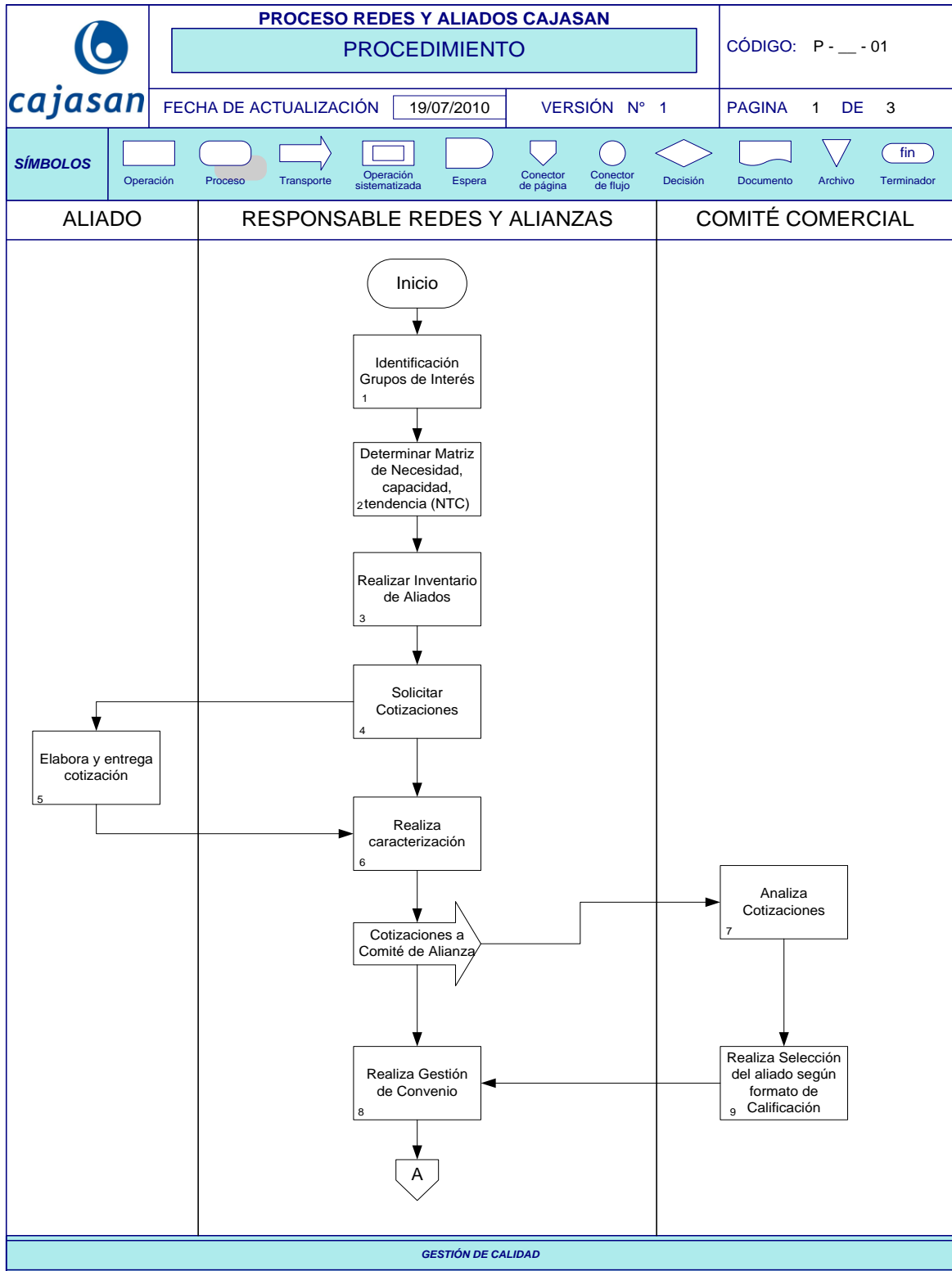
Fuente: Las autoras del proyecto

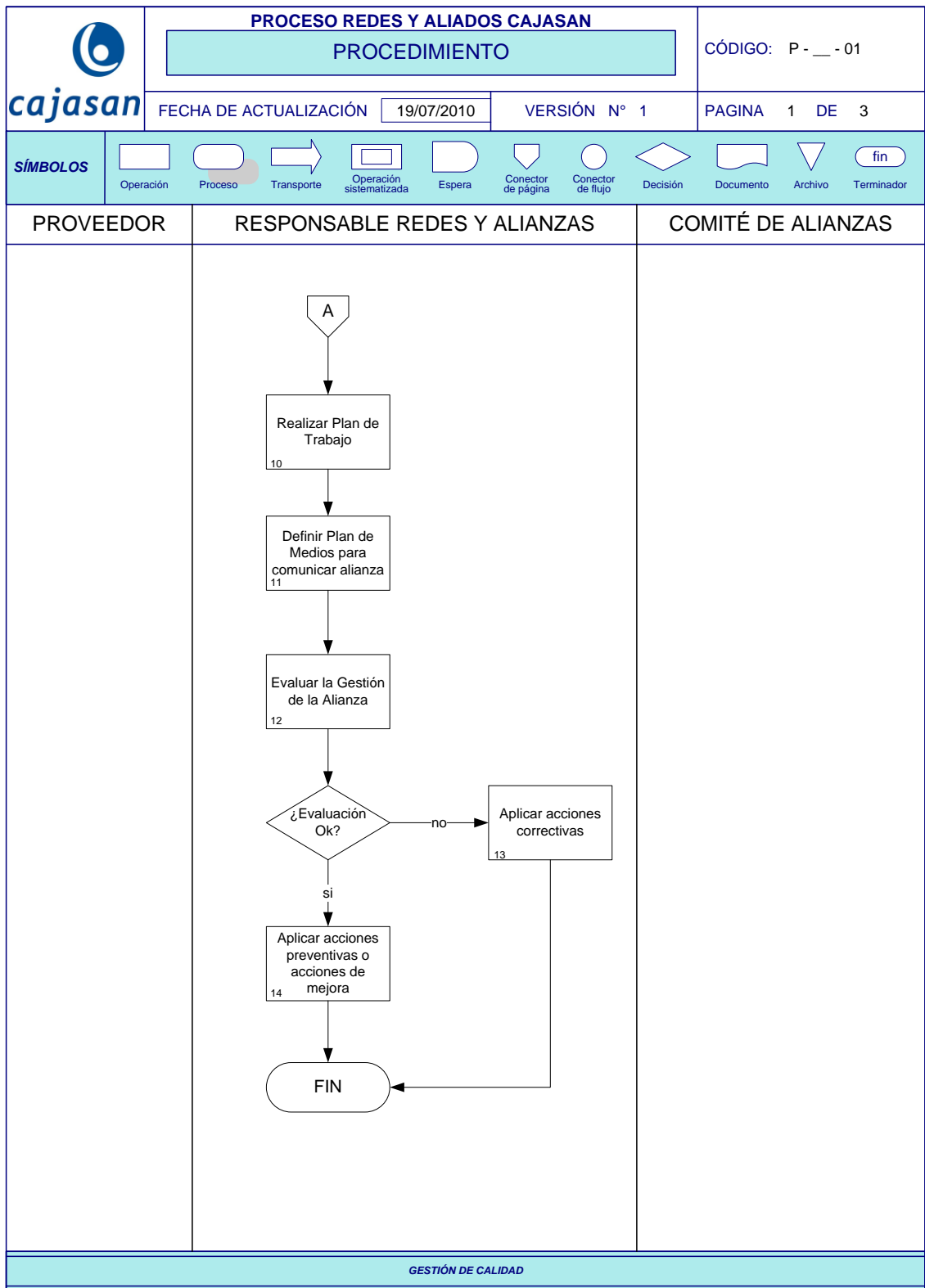
5.2 REALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA VINCULAR A LOS ACTORES QUE INTERVIENEN EN LA RUTA DE ADQUISICIÓN DE VIVIENDA

De acuerdo con la investigación realizada en redes de valor que fundamenta la alianza como la formalización de la relación entre los diferentes actores que interactúan entre la familia y el sector de vivienda y construcción que a futuro se podrá constituir como la red de vivienda teniendo en cuenta la participación de Cajasan como eje articulador de la red de vivienda en Santander, se realizó un procedimiento general de vinculación de los diferentes actores que inicia desde su identificación, determinación de necesidades, capacidades y tendencias hasta la gestión legal de la formalización y su evaluación frente a la gestión. El alcance se realiza hasta una preliminar evaluación del funcionamiento del modelo con sus actores vinculados frente a la construcción de soluciones de vivienda de las familias participantes en la prueba piloto.

De acuerdo con lo anterior, se presenta el procedimiento denominado de Redes y Aliados Cajasan; el formato definido en el procedimiento se encuentra incorporado en el Anexo No. 3. Denominado Matriz Necesidad, Capacidad y Tendencia de Aliados –NTC

Figura 8. Procesos redes y aliados Cajasan





Fuente: Las autoras del proyecto.

El anexo denominado Matriz, necesidad, capacidad y tendencia de los aliados, se realizó como respuesta a las siguientes preguntas:

Figura 9. Tipos y Objetivos que intervienen en la ruta de adquisición de vivienda

TIPO	OBJETIVO
GRUPO DE INTERES	Cuál o cuáles son los grupos de interés objetivo?
NECESIDAD	Cuál es la necesidad a satisfacer para estos grupos de interés?
CAPACIDAD	Qué capacidades tenemos en cajasan para atender esa necesidad?
TENDENCIA DE VIVIENDA	Cual es la tendencia del mercado o del contexto en donde se presenta esa necesidad y la cual debemos absorber?
VALOR SUPERIOR ESPERADO	Cual es el resultado esperado en términos de valor superior que efectivamente sorprenda a nuestro grupo de interés?
ALIADOS ACTUALES O POTENCIALES	Identificada la matriz anterior de NTC, cuales podrían ser nuestros verdaderos aliados?

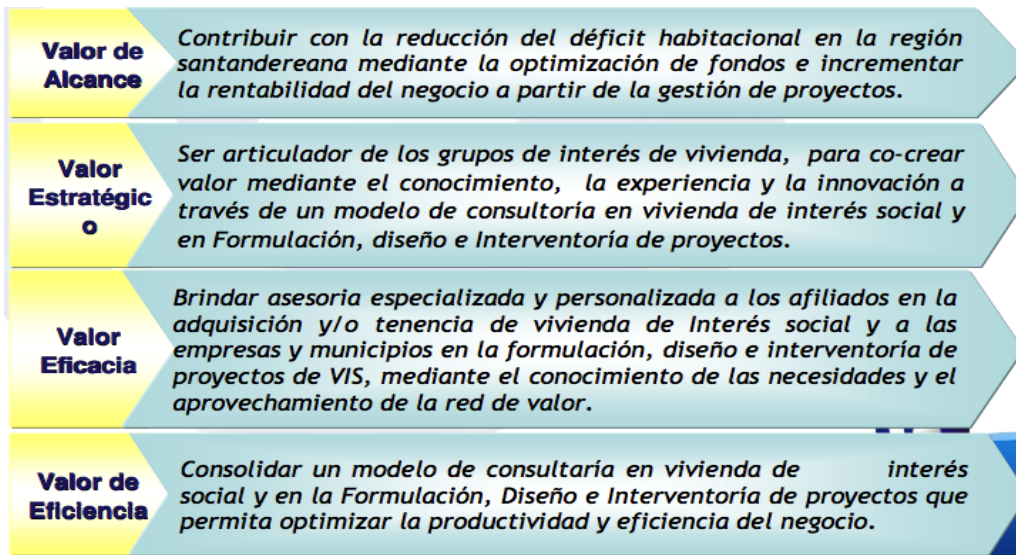
Fuente: Autoras del proyecto

5.3 REESTRUCTURACIÓN DEL ESQUEMA DE OPERACIÓN DE LA UEN VIVIENDA

5.3.1 Situación Actual

La Unidad Estratégica de Negocios de Vivienda plantea dentro de su direccionamiento estratégico los siguientes objetivos formulados al año 2015.

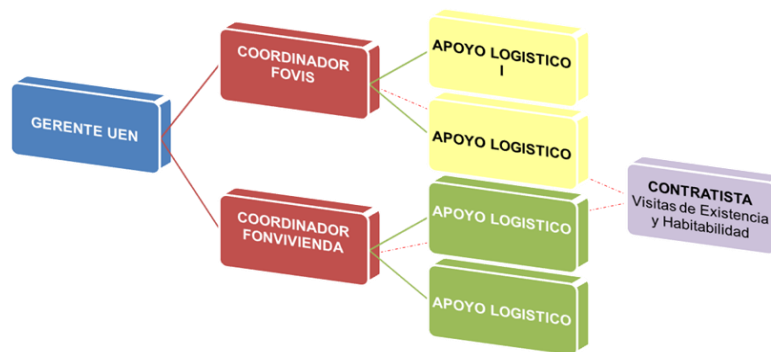
Figura 10. Direccionamiento Estratégico UEN Vivienda



Fuente: Direccionamiento Estratégico UEN Vivienda Cajasas 2010-2015

Acorde con su direccionamiento en donde el enfoque estratégico se pretende realizar a través de un modelo de consultoría y el trabajo realizado actualmente, funciona bajo la siguiente estructura organizacional:

Figura 11. Organigrama UEN Vivienda

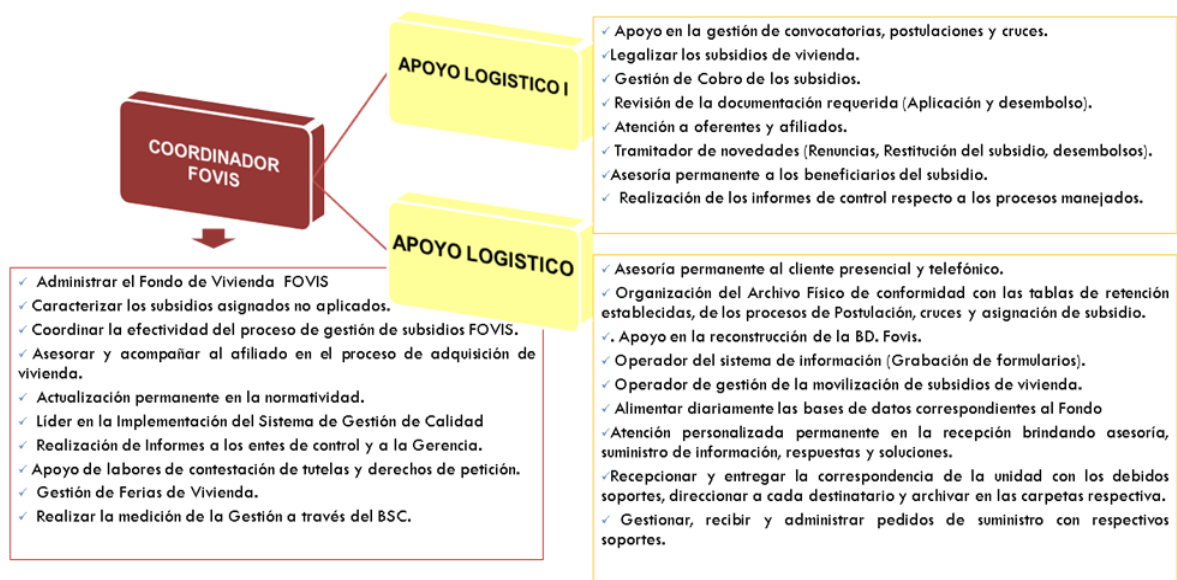


Fuente: UEN Vivienda Cajasas 2010-2015

En este punto, estructuralmente se manejan dos procesos que son la Gestión de subsidios de vivienda para la población afiliada y la gestión de subsidios de vivienda para los independientes y desplazados:

- a) Gestión de subsidios de vivienda para la población afiliada de conformidad con lo establecido en la norma, a través de un Fondo de Subsidio Familiar de Vivienda FOVIS que se apropia mensualmente de los aportes parafiscales recaudados que le competen a las Cajas de Compensación Familiar, es decir, el 4% de dichos aportes parafiscales. Se presenta el detalle las actividades que se realizan en el proceso:

Figura 12. Funciones UEN Vivienda - Fovis

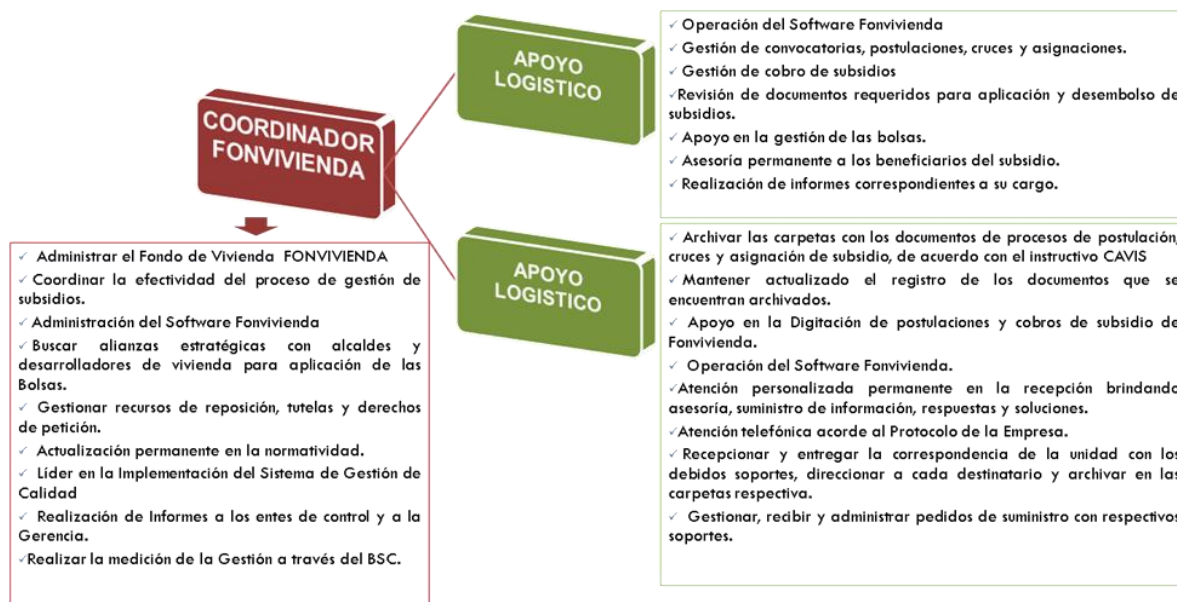


Fuente: UEN Vivienda Cajasan 2010-2015

- b) Gestión de subsidios de vivienda para los independientes y desplazados a través del Fondo Nacional de Vivienda Fonvivienda y de la Unión Temporal de Cajas de Compensación Familiar "CAVIS UT" que operan la postulación,

asignación y aplicación de los subsidios otorgados por el gobierno. Se presenta el detalle las actividades que se realizan en el proceso:

Figura 13. Funciones UEN Vivienda - Fonvivienda



Fuente: UEN Vivienda Cajasan 2010-2015

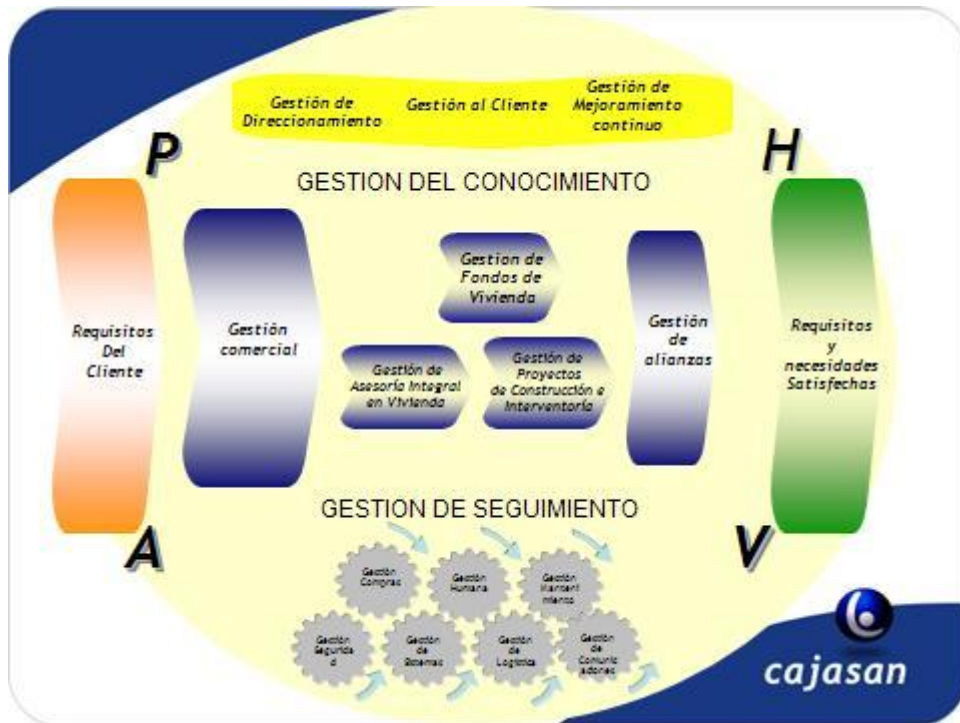
c) La gestión de proyectos especiales es la encargada de los diseños y supervisión de obra según el convenio tripartito realizado entre el ICBF – el Municipio de Floridablanca y Cajasan; solo que este es manejado por la Gerencia de Vivienda directamente y subcontratado los diseños complementarios.

5.3.2 Propuesta Esquema de Operación UEN Vivienda

Dada la creación del Centro de Asesoría Integral en Vivienda, se requiere replantear el esquema de operación, por lo cual se hizo necesario estructurar el mapa de procesos como quiera que esta unidad inicia su proceso de certificación

de calidad ISO 9001:2008 y es indispensable incluir el centro de asesoría integral unido junto con una aproximación de su cadena de valor de acuerdo con las figuras 14 y 15.

Figura 14 .Mapa de Procesos

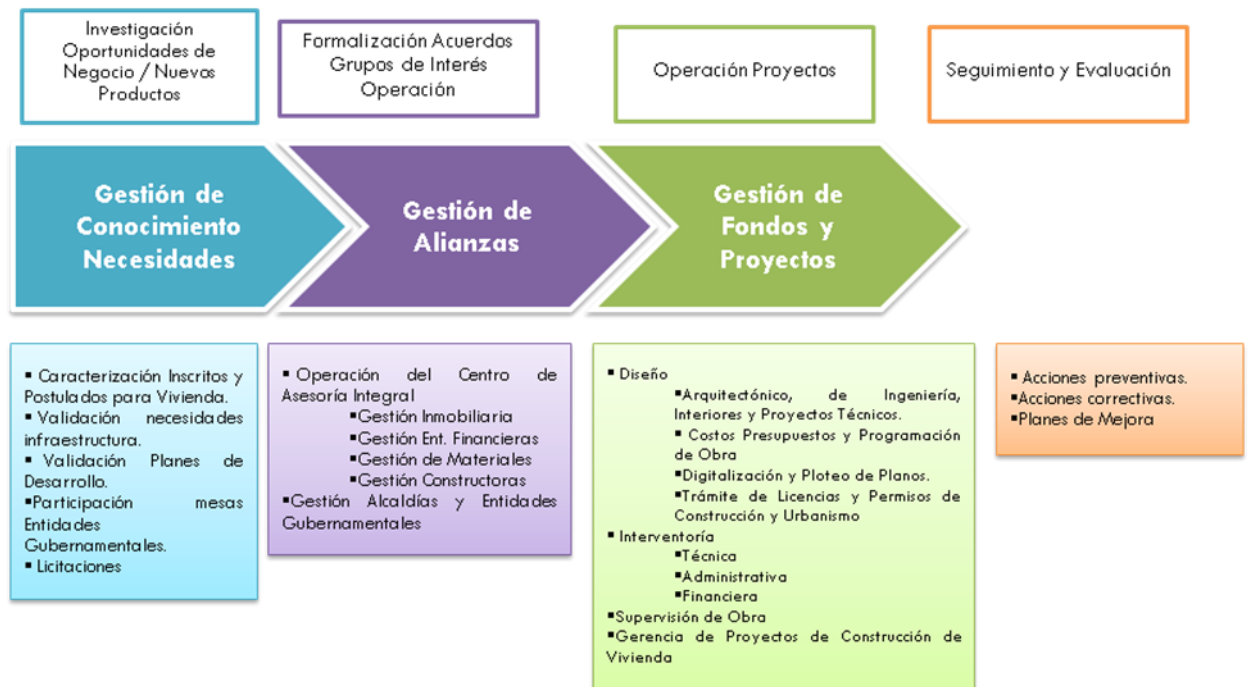


Fuente: UEN Vivienda Cajasan 2010-2015

En este sentido, el alcance de la certificación se orienta a la gestión de los subsidios para afiliados y particulares, la gestión del centro de asesoría integral a través del portal web según el planteamiento establecido en este documento y la gestión de proyectos de construcción e Interventoría dada la experiencia de la Unidad Estratégica de Negocios de Vivienda en este tipo de procesos. A continuación se presenta un aproximado de lo que sería la cadena de valor consolidada de la unidad atendiendo a la creación del centro de asesoría integral,

la cual deberá ser validada por la UEN Vivienda según sus requerimientos y necesidades, solo que se determina como propuesta de aproximación.

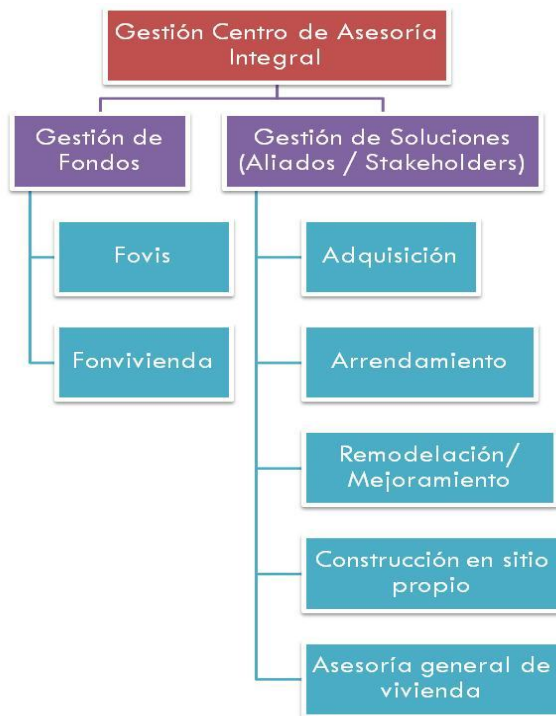
Figura 15. Aproximación Cadena de Valor



Fuente: Las Autoras del proyecto

De acuerdo con lo anterior, el esquema de operación de la UEN Vivienda debe establecer como proceso principal el Centro de Asesoría Integral que permite la interacción de los demás procesos manejados dentro del alcance de su mapa de procesos. Llegar a determinar una nueva estructura organizacional dentro de la unidad, resulta muy arriesgado teniendo en cuenta la complejidad de la unidad dentro de la Caja de Compensación Familiar dado su direccionamiento estratégico y la falta de implementación del centro, no obstante se presenta un esquema que pudiera establecerse mientras madura el centro de asesoría integral.

Figura 16. Aproximación Nuevo esquema de Operación



Fuente: las autoras del proyecto

5.4 DISEÑO DEL MODELO DE OPERACIÓN DEL CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL EN VIVIENDA.

Consecuentemente con la identificación de los stakeholders del sector de vivienda y construcción, los beneficios globales de la alianza a través de la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda y los servicios identificados para ofrecer en el centro de asesoría integral en vivienda, se establece que de acuerdo con las necesidades de la familia que inicialmente posee algún tipo de fuente de recursos, para lo cual requiere alternativas que puedan cubrir dichas necesidades, por lo que el centro de asesoría será la principal herramienta integral que le permita a la familia validar las opciones o alternativas para obtener o construir una solución de vivienda a la medida. El esquema se puede validar según la Figura No. 17

Figura 17. Operación del Centro de Asesoría Integral en Vivienda



Fuente: las autoras del proyecto

De acuerdo con el esquema anterior, unido al volumen de familias y por consiguiente variedad de necesidades, gustos o preferencias de éstas, se evidencia que la mejor estructura para la operación del centro de asesoría integral es a través de un portal web, que permite interacción y solución a más de una familia a la vez, razón por la cual se considera que la UEN Vivienda debe operar su centro de asesoría integral en vivienda a través de un portal web, por cuanto le permitirá madurarlo inicialmente con sus costos fijos de tal manera que a mediano plazo pueda fortalecerse lo cual permitirá mejorar y desarrollar las competencias del personal de la unidad y por consiguiente innovar de forma ágil y económica dada la flexibilidad que las tecnologías de información ofrecen hoy día.

Así las cosas, se determina que el centro de asesoría integral funcione de la siguiente forma:

Figura 18. Funcionalidad del Centro de Asesoría Integral de Vivienda



Fuente: las autoras del proyecto

Lo anterior indica, que la propuesta de valor del centro, está en el ofrecimiento de alternativas en adquisición, arrendamiento, remodelación, mejoramiento, construcción en sitio propio y asesoría en vivienda, esta última y no menos importante, con la cual la UEN Vivienda puede desarrollar como sub-líneas de servicios que pueden llegar a tener una gran demanda potencial y que permitirá a las familias solucionar sus necesidades de vivienda.

Bajo los argumentos anteriormente expuestos, se determinan dos formas de interacción de las familias con el centro de asesoría integral en vivienda:

A. PROCEDIMIENTO COMPLETO

Paso 1. REGISTRO: el trabajador afiliado entra al portal y se registra por primera vez aportando sus principales datos, los cuales se encontrarán enlazados con la base de datos de afiliados de Cajasan - SISAFI, lo cual permitirá realizar el

proceso de forma ágil y adicionalmente este registro se constituye como una fuente de actualización de la información para la misma base de datos.

Paso 2. ENCUESTA. Posteriormente el trabajador afiliado deberá diligenciar una encuesta la cual permitirá detectar y caracterizar la principal necesidades que en materia de vivienda requiera. Adicionalmente el diligenciamiento de esta encuesta se constituye como fuente para establecer un mercado potencial en caso de que la Caja inicie un nuevo proyecto de vivienda de interés social o establezca nuevas alianzas con stakeholders que ofrezcan bienes, servicios y beneficios particulares para la población.

Paso 3. CARACTERIZACIÓN: Posteriormente al paso número dos, el sistema caracterizará la necesidad en particular del afiliado con el fin de iniciar la búsqueda de las posibles alternativas que puedan brindársele a través de las alianzas realizadas con los stakeholders.

Paso 4. SOLUCION: El sistema le informará al trabajador afiliado la (s) alternativa (s) de solución frente a lo establecido en su encuesta. En caso de no obtener una solución, se le informará que la Caja inicia la búsqueda de alternativas similares, para lo cual posteriormente se le informará vía electrónica. En este punto, es muy importante dejar claro que como apenas inicia la operación del centro de asesoría integral pueden llegar a determinarse cero alternativas, que permitirán a la UEN Vivienda iniciar su proceso de calificación de aliados y la generación de nuevas alianzas, así como la formulación de nuevos proyectos o líneas que permitan ofrecer la solución integral.

Paso 5.CONTACTO. El afiliado selecciona la alternativa requerida y automáticamente el portal lo direcciona al administrador del centro quien lo contactará con el aliado para la obtención de su solución.

B. PROCEDIMIENTO FLASH

Este procedimiento se realiza cuando el trabajador afiliado ya se ha registrado y requiere hacer consultas sobre alternativas de vivienda que el centro de asesoría integral le puede ofrecer, teniendo claro que conoce su necesidad puntual. Por tanto, el afiliado realiza los siguientes:

Paso 1. INGRESO. Entra al portal e ingresa con su usuario

Paso 2. CONSULTA. El sistema le presenta las alternativas que el centro de asesoría integral le puede ofrecer a través de sus aliados.

Paso 3. CONTACTO. El afiliado selecciona la alternativa requerida y automáticamente el portal lo direcciona al administrador del centro quien lo contactará con el aliado para la obtención de su solución.

C. CARACTERISTICAS DE LA HERRAMIENTA

El Centro de Asesoría Integral en Vivienda está elaborado en un portal corporativo exclusivo para la Unidad de Vivienda cuyo objetivo es ofrecer inicialmente a los afiliados de la caja de compensación familiar con ingresos inferiores a los 4SMMLV una alternativa de información diseñada en web y que le permita acceder a contenidos e interactuar con los servicios ofrecidos por la unidad acorde a las necesidades del interesado

El portal ha sido diseñado con un software libre (Oracle) en joomla, con tecnología de punta; dicha elección se realizó bajo las siguientes premisas: no exige licenciamiento, la herramienta es flexible, permite aplicaciones desarrolladas por terceros, facilita el acceso a herramientas tales como el chat, herramientas de foro para resolver preguntas o galerías de fotos para mantener el portal

actualizado, facilita la implementación de diseños, la administración del servicio es flexible, ágil lo cual hace que no se requiera de una persona externa para la actualización de los contenidos.

La herramienta contiene tres secciones principales enfocadas a la consultoría, solución de vivienda y financiación, adicional a ello cuenta con identidad propia lo cual genera en el usuario una facilidad de acceder a la información; en el banner inicial se encuentra información de uso general como: quienes somos, noticias de interés, mapa del sitio, preguntas frecuentes, regístrate.

A través del registro el usuario puede acceder a información privilegiada y al envío de actualizaciones en temas de vivienda a través de su correo electrónico

Dentro de las subsecciones encontramos:

a) Gestión de Solución de vivienda:

Constructoras: Listado de constructoras en el mercado, Tipología de las vivienda, Proyectos de vivienda en la región, Valor de las viviendas, Validación del proyecto en lo técnico, financiero y legal, Planos, Fotos del proyecto, Procedimientos y requisitos de compra

Inmobiliarias: Listado de las inmobiliarias, Listado de los predios de compra/venta ofertados, Valor de los predios de compra/venta ofertados, Ubicación de los predios de compra/venta ofertados, Fotos de las propiedades, Procedimiento y requisitos de compra o arriendo de las propiedades ofertadas, Vitrina inmobiliaria

Proveedores de insumos: Materiales: Listado de proveedores, portafolio de productos y servicios, promociones y descuentos, Mano de Obra: Listado de proveedores

b) Gestión de Financiera:

Gestión Subsidios Fovis: Generalidades del SFV, Requisitos y procedimientos para acceder al SFV, Proyectos de VIS en el mercado, Postulaciones, Formatos

Gestión Subsidios Fonvivienda: Generalidades del SFV, Requisitos y procedimientos para acceder al SFV, Proyectos de VIP en el mercado, Banco de proyectos, Convocatorias, Formatos

Entidades Financieras: Listado de las entidades financieras, Modalidades de crédito, Tasas de interés, Requisitos y procedimientos para acceder a los créditos de vivienda, Formularios, Simulador de créditos

La herramienta permite a los stakeholders promocionar sus proyectos teniendo en cuenta las especificaciones publicitarias tales como:

- Posición en la página: columna derecha
- Tamaños archivo en px: an 160 X al 250
- Tamaño máximo archivo en kb: 150 kb
- Formatos archivos: jpg / swf

Especificaciones: los avisos no deben llevar links internos y/o programados debido a que la herramienta cuenta con link determinados para este tema

La publicidad de los clientes se podrá visualizar en una o varias secciones de la página tales como: página principal, página principal de sección y páginas internas

Existen dos formas de exponer la publicidad:

- Exposición fija: Esta dada por un espacio predeterminado de forma fija y no comparte su espacio con otra publicidad
- Exposición aleatoria: Esta dada por un espacio predeterminado de forma aleatoria y este se puede compartir con otro tipo de pautas publicitarias

D. ACOMPAÑAMIENTO AL USUARIO:

Con el fin de incentivar la cultura de las consultas en la web la unidad realizará las siguientes estrategias:

- Capacitaciones al personal de la UEN junto con el personal encargado de los CIS, las asesoras y los ejecutivos VIP de la organización con el fin de que conozcan y manejen adecuadamente la herramienta
- Con el apoyo de la UEN Marketing se capacitará al personal de las empresas afiliadas a la caja en primera instancia aquellas que sean más representativas
- Para las personas que no conozcan o no manejen la herramienta pueden hacer la consulta personalizada en las instalaciones de la UEN

6. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DEL CENTRO DE ASESORÍA

6.1 GENERACIÓN DE LAS REDES DE VALOR (ALIANZAS) CON LOS DIFERENTES ACTORES PARA EL OFRECIMIENTO DE LA ASESORÍA INTEGRAL Y LA SOLUCIÓN ACCESIBLE.

De conformidad con lo planteado punto anterior, frente al diseño del modelo del centro de asesoría integral en vivienda, a continuación se presenta el resultado del diligenciamiento del formato matriz de necesidades, tendencias y capacidades NTC de los stakeholders identificados, aclarando que inicialmente se realizará una alianza por cada stakeholders, que permitirán realizar la prueba piloto y posteriormente validar la funcionalidad del modelo.

Stakeholder: entidades financieras

Figura 19. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder entidades financieras

FORMATO MATRIZ NECESIDADES, TENDENCIAS Y CAPACIDADES				
NECESIDAD	CAPACIDAD	TENDENCIA	VALOR SUPERIOR ESPERADO	ALIADOS ACTUALES O POTENCIALES
Acceso a créditos hipotecarios y de libre inversión a tasad de mercado con atención personalizada.	Actualmente Cajasan no cuenta con una línea de crédito hipotecaria directa, no obstante a través de la Unidad de Crédito se podrá realizar una alianza estratégica con la entidad que mejores garantías ofrezca para los afiliados.	Aprovechamiento de los subsidios a la tasa ofrecidos por las entidades financieras, de conformidad con las políticas de gobierno implementadas.	Acceso a créditos hipotecarios a tasas diferenciales. Asesoría personalizada a los afiliados.	Banco Davivienda
Capacitación en requisitos para acceder a créditos hipotecarios y de libre inversión	Frente crédito de libre inversión, Cajasan cuenta con una línea con tasas preferenciales para los afiliados.		Posibilidad de realizar simulación de crédito a través de una herramienta	

Fuente: Autoras del proyecto

Stakeholder: Empresa de materiales de construcción

Figura 20. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder empresa de materiales de construcción

FORMATO MATRIZ NECESIDADES, TENDENCIAS Y CAPACIDADES				
NECESIDAD	CAPACIDAD	TENDENCIA	VALOR SUPERIOR ESPERADO	ALIADOS ACTUALES O POTENCIALES
Acceso a variedad de materiales de construcción a costos económicos para remodelar, mejorar o construir en sitio propio.	Generar alianza con una empresa de materiales como primer peldaño en la constitución de un gran banco de materiales.	Variedad de materiales de construcción importados a costos menores. Posibilidad de adquisición de tipos de insumos exentos de impuestos.	Innovación en productos. Colores modernos. Descuentos por adquisición preferencial a afiliados	Cerámica Italia

Fuente: Autoras del proyecto

Stakeholder: constructoras

Figura 21. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder constructoras

FORMATO MATRIZ NECESIDADES, TENDENCIAS Y CAPACIDADES				
NECESIDAD	CAPACIDAD	TENDENCIA	VALOR SUPERIOR ESPERADO	ALIADOS ACTUALES O POTENCIALES
Oferta de Viviendas de Interés Social y Prioritario.	Adquisición de terrenos y generación de alianzas para construcción de VIS. Alianzas para vinculación de afiliados en viviendas ofertadas con acompañamiento y asesoría en la gestión de los subsidios familiares de vivienda.	Generación de mayor impacto en la reducción del déficit habitacional por generación de proyectos de vivienda de interés social y prioritario.	Acceso a las viviendas ofertadas por el aliado, bajo condiciones preferenciales en cuanto a costo, cierre financiero, tipo de vivienda y accesorios.	Marval S. A.

Fuente: Autoras del proyecto

Stakeholder: inmobiliarias

Figura 22. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder inmobiliarias

FORMATO MATRIZ NECESIDADES, TENDENCIAS Y CAPACIDADES				
NECESIDAD	CAPACIDAD	TENDENCIA	VALOR SUPERIOR ESPERADO	ALIADOS ACTUALES O POTENCIALES
Arriendo de viviendas en buenas condiciones, buena ubicación y precios aceptables según la capacidad de las familias.	Base de datos de la población que cuenta con una carencia básica de solución de vivienda.	Vinculación del servicio inmobiliario como propio y directo por la Caja.	Arriendo de viviendas acordados con capacidades económicas de la familia bajo un servicio personalizado.	Contacto Urbano S. A.

Fuente: Autoras del proyecto

Stakeholder: otros – notarias

Figura 23. Formato matriz necesidades, tendencias y capacidades stakeholder otros notarias

FORMATO MATRIZ NECESIDADES, TENDENCIAS Y CAPACIDADES				
NECESIDAD	CAPACIDAD	TENDENCIA	VALOR SUPERIOR ESPERADO	ALIADOS ACTUALES O POTENCIALES
Asesoría en temas específicos en la ruta de adquisición y/o tenencia de vivienda.	Ofrecer asesoría básica directa y especializada a través de alianza.	Cada día la familia es más exigente a la hora de tramitar sus documentos, por tanto está atenta a recibir todo el conocimiento para la resolución de sus inquietudes	Asesoría integral en trámites de escrituración, promesas de compraventa, reglamentos de propiedad horizontal y demás requeridos, que puedan ofrecer las notarias	Notarias

Fuente: Autoras del proyecto

Para la selección de las entidades por cada stakeholder, se realizó un cuadro de evaluación de aspectos y de criterios que motivaron su escogencia, el cual se presenta a continuación:

Figura 24. Evaluación de aspectos y criterios

STAKEHOLDER	NOMBRE ENTIDAD	ASPECTOS	CRITERIO
ENTIDAD FINANCIERA	Banco Davivienda	Experiencia, propuesta de servicios	Portafolio de servicios, Tarifas
MATERIALES DE CONSTRUCCION	Cerámica Italia	Experiencia, propuesta de servicios, cumplimiento de requisitos legales, certificaciones o acreditaciones, propuesta económica, antecedentes en Cajasan	Presenta estudios adecuados, portafolio de servicios, tarifas, presenta tiempo de experiencia requeridos o proyectos ejecutados, descuentos, forma de pago, proyectos, convenios o actividades realizadas con Cajasan.
CONSTRUCTORA	Marval S. A.	Experiencia, propuesta de servicios, cumplimiento de requisitos legales, certificaciones o acreditaciones, propuesta económica.	Presenta estudios adecuados, portafolio de servicios, tarifas, presenta tiempo de experiencia requeridos o proyectos ejecutados, descuentos, forma de pago, proyectos, convenios o actividades realizadas con Cajasan.
STAKEHOLDER	NOMBRE ENTIDAD	ASPECTOS	CRITERIO
INMOBILIARIA	Contacto Urbano	Experiencia, cumplimiento de requisitos legales, propuesta de servicios, antecedentes en Cajasan	Presenta estudios adecuados, portafolio de servicios, tarifas, presenta tiempo de experiencia requeridos o proyectos ejecutados, descuentos, forma de pago, proyectos, convenios o actividades realizadas con Cajasan.
NOTARIA	Notaria Segunda	Experiencia, cumplimiento de requisitos legales, propuesta de servicios, antecedentes en Cajasan	Presenta estudios adecuados, portafolio de servicios, tarifas, presenta tiempo de experiencia requeridos o proyectos ejecutados, descuentos, forma de pago, proyectos, convenios o actividades realizadas con Cajasan.

Fuente: Autoras del proyecto

Posteriormente, se determinó el detalle de los posibles servicios y beneficios a ofrecer a los afiliados a través de la alianza con cada uno de los stakeholders. Se presentan a continuación:

Figura 25. Servicios y beneficios a ofrecer a los afiliados

Aliado - Stakeholder	Beneficios
Banco Davivienda	<p>Cuota por millón para crédito hipotecario en vivienda de interés social, sistema de amortización fijo en pesos a 180 meses.</p> <p>Cuotas por Millón desde \$ 11.987</p> <p>Beneficio de Cobertura en Tasa de Interés:</p> <p>Aplica únicamente para compra de vivienda nueva financiada a través de crédito hipotecario o leasing habitacional.</p> <p>Aplican los mismos plazos establecidos para financiación de vivienda, es decir para financiación en UVR desde 5 hasta 30 años, Pesos desde 5 hasta 15 años y en leasing habitacional desde 10 hasta 15 años.</p> <p>La solicitud de acceso, ejecución, terminación y liquidación de la cobertura no generaran costos ni recargos, a excepción de los eventos previstos en las normas aplicables.</p> <p>Se conocerá la proyección anual del monto que se deberá pagar mensualmente junto con el saldo y el descuento otorgado por el Gobierno.</p> <p>Aplica solo para un (1) crédito hipotecario o leasing habitacional de vivienda nueva por titular o titulares del crédito.</p> <p>Esta cobertura tendrá vigencia para créditos hipotecarios o leasing habitacional desembolsados a partir del 1º. De Abril de 2009 hasta el 31 de Diciembre de 2010.</p> <p>La oferta del Gobierno es limitada* y hasta por un cupo máximo de solicitudes, y serán otorgados por orden de crédito desembolsado entre todas las entidades financieras.</p>
Aliado - Stakeholder	Beneficios
Cerámica Italia	<p>Se ofrecen tres tipos de líneas: 1. Línea Cisa; representan materiales constituidos como agregados natural de minerales geológicos. 2. Línea Elite incluye base roca, base madera, base liso, base textura, 3. Porcelana Sanitaria que incluye sanitarios, lavamanos, combos y orinales. Adicionalmente ofrecen pisos en cerámica. Enchapes, combos sanitarios, accesorios para la decoración sanitaria, materiales para el pegado de pisos y enchapes, entre otros</p>
Marval S. A.	<p>Marval es una compañía líder en el sector de la construcción con una clara visión y misión y con unas competencias organizaciones que definen las características que deben poseer para ser exitosos en la organización. Marval ofrece en la actualidad proyectos a un valor superior a 69 millones de pesos. Metropolitan Business Park, Mirador del Roble, Apartamentos punta del este, Zona Sur Oriente, Britania, Serrezuela II. Floridablanca, Altos de Aranjuez, Versalles Real, Colina Versalles, Arboleda Campestre. En Vivienda de Interés Social la oferta se encuentra en el área metropolitana con los proyectos Paseo Real y Paseo del Puente II ubicados en el municipio de Piedecuesta y se estima un nuevo proyecto VIS el cual puede ser realizado en alianza con Cajasan.</p>
Contacto Urbano	<p>Cuenta con servicios integrales del sector Inmobiliario en Bucaramanga, arrendamientos, ventas, avalúos, asesoría.</p> <p>Cuenta con un equipo humano enfocado en la excelencia en la prestación del servicio, Posee alianzas con entidades que permiten ofrecer una amplia variedad de inmuebles para arrendar.</p> <p>Cuenta con la mejor tecnología en informática existente en el mercado Inmobiliario, sistemas que generan información exacta de todas las transacciones en tiempo real.</p>

<p>Notaria Segunda</p>	<p>Ofrece servicios jurídicos, bienes y posesiones, autenticaciones, conciliaciones natural, declaraciones extra juicio, edictos y la escrituración contando con disponibilidad de los formatos respectivos para todos los actos escriturados o si se prefiere un abogado también puede elaborar la minuta para darle gestión posterior en la Notaria.</p> <p>Algunos tipos de actos escriturados son afectación a vivienda familiar, cancelación gravámenes (hipoteca, usufructo), capitulaciones matrimoniales, dación de pago, donaciones, fiducias, hipotecas, inventario solemne de bienes, legitimación, liquidación sociedad conyugal, permutas, poderes generales, protocolización de sucesiones, reconocimiento de hijos, registro civil, reglamentos de propiedad horizontal, testamentos, ventas etc.</p>
----------------------------	--

Fuente: Autoras del proyecto

6.2 CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA UEN VIVIENDA EN EL NUEVO ESQUEMA DE OPERACIÓN DEL CENTRO DE ASESORÍA INTEGRAL

De acuerdo con el modelo propuesto del centro de asesoría integral en vivienda y la generación de las alianzas con los stakeholders seleccionados, la Gerencia de la UEN Vivienda junto las autoras del presente documento, realizaron la capacitación al personal de la unidad con el fin de generar un entendimiento en el nuevo modelo de operación y principalmente en el funcionamiento de la herramienta. Igualmente se hizo énfasis en que la herramienta se encuentra en prueba y su liberación definitiva se supedita a la generación de nuevas alianzas y principalmente al lanzamiento del portal bajo la estrategia de comunicaciones de la Caja. La capacitación tuvo una duración de ocho horas, adicionalmente se determinó que como una de las autoras labora en la UEN Vivienda, será ella quien actúe inicialmente como administrador del portal dado su conocimiento en la realización de este trabajo, la evidencia de la misma se anexa. Se trabajaron los siguientes temas:

Figura 26. Esquema de operación del centro de asesoría integral

TEMAS	TIEMPO	FACILITADOR
Capacitación en conocimiento en redes de valor, alianzas estratégicas, stakeholders y ruta de adquisición de vivienda.	2 horas	Autoras
Definición de los stakeholders del sector de vivienda y construcción. Trabajo en grupos.	1 ½ horas	Autoras con Gerente UEN Vivienda
Presentación del procedimiento para la realización de las alianzas.	½ hora	Autoras
Presentación de las Alianzas establecidas inicialmente por la UEN Vivienda junto con sus beneficios y características.	1 hora.	Gerente UEN Vivienda
Presentación General del Portal del Centro de Asesoría Integral.	1 hora.	Profesional Desarrollador Sistemas
Presentación detallada de registro, categorías y prueba de funcionamiento del portal del centro de asesoría.	1 hora.	Autoras
Información sobre la orientación que debe realizarse a los trabajadores afiliados frente a las consultas y la utilización del portal.	1 hora.	Gerente UEN Vivienda

Fuente: Autoras del proyecto

6.3 REALIZACIÓN DE UNA PRUEBA PILOTO CON LAS FAMILIAS DE UNA EMPRESA AFILIADA QUE CAREZCAN DE UNA SOLUCIÓN DE VIVIENDA

6.3.1 Investigación de Mercados

La investigación de mercados se basó en el reconocimiento de las necesidades de vivienda de la población que ha solicitado asesoría continua en este tema, o en

su defecto se ha postulado al Subsidio Familiar de Vivienda que otorga la Caja. El marco de la población en el que se estableció la investigación de mercados corresponde a las familias que han solicitado este servicio durante el 2010, interesadas en solucionar su necesidad de vivienda.

Reconocimiento del Problema: Actualmente la Unidad de Vivienda cuenta con **1.517** registros de familias interesadas en satisfacer su necesidad de vivienda, ya sea en tenencia o carencia, población correspondiente al **1,42%** de los afiliados a la Caja de Compensación con ingresos inferiores a los 4SMMLV, con el objetivo de obtener una solución que se ajuste a sus necesidades.

Fuente de información: Informe estadístico mensual Superintendencia de Subsidio Familiar a Junio 30 de 2010 donde registra un total de afiliados a la Caja de 117.358 y 106.303 de ellos devengan salarios inferiores a los 4SMMLV

Objetivo General: Brindar asesoría especializada que contribuya a obtener una solución sostenible y sustentable ya sea para tenencia o propiedad de vivienda a familias adscritas a la Unidad de Vivienda de la Caja Santandereana de Compensación Familiar Cajasan, contribuyendo al logro y satisfacción de las expectativas y necesidades del solicitante mejorando se calidad de vida.

Objetivos Específicos:

Identificar necesidades o características específicas de vivienda de los afiliados a la Caja Santandereana de Compensación Familiar Cajasan con ingresos inferiores a 4 SMMLV, con el fin de contribuir a la solución de vivienda acorde a sus necesidades

Caracterizar las necesidades de vivienda con el fin de obtener información para el diseño de soluciones claras, específicas que contribuyan plenamente en la solución de las necesidades de vivienda.

Establecer alianzas estratégicas con los actores para brindar beneficios económicos a las familias interesadas en obtener la solución de vivienda

Ofrecer diferentes alternativas de solución que contribuyan a la facilitar la toma de decisión de propiedad o tenencia de vivienda.

Determinación de las necesidades de información: En esta investigación se requiere información primaria que permita la identificación de la necesidad de vivienda a través de información clave como: Especificación de la necesidad de vivienda, montos o valores establecidos para la adquisición o tenencia de la misma, ingresos de las familias, ubicación, recursos propios y complementarios, cantidad de miembros del hogar.

Definición del mercado potencial

- a) **Mercado Potencial:** Afiliados a la Caja Santandereana de Compensación Familiar Cajasan, con ingresos inferiores a 4SMMLV
- b) **Mercado objetivo:** Familias afiliadas a la Caja Santandereana de Compensación Familiar Cajasan, con ingresos inferiores a 4SMMLV inscritas en la Unidad de Vivienda con necesidades de propiedad o tenencia de vivienda.

Planeación de la investigación

- a) **Tipo de Investigación:** La investigación se basó en la técnica concluyente descriptiva, fundamentada en las fuentes de información primarias y secundarias que busca conocer las necesidades de vivienda de las familias afiliadas a la Caja Santandereana de Compensación Familiar Cajasan, que devenguen menos de 4SMMLV

b) **Fuentes de información:** Las fuentes de información utilizadas en la investigación fueron: Preguntas frecuentes y encuesta de necesidades de vivienda.

Ver Anexo: www.cajasan.com link: Encuesta de vivienda para afiliados

c) **Proceso de Muestreo:** Se tomo como referencia la población registrada en la Unidad de Vivienda de Cajasan en 2010, interesada en solucionar su necesidad de vivienda. Se aplicó una encuesta de necesidades de vivienda para caracterizar a la población, publicada en dirección electrónica www.viviendacajasan.com / www.cajasan.com, con el fin de conocer sus necesidades y poder ofrecer soluciones integrales.

Alcance: La encuesta se realizará vía web en la a familias registradas en la dirección electrónica www.cajasan.com o en la Unidad Estratégica de Negocios Vivienda de Cajasan con acompañamiento del personal adscrito a la unidad

Muestra: La muestra a la cual se le aplico el instrumento se tomo con un nivel de confiabilidad del 97,05% y el tamaño de la muestra es de 377 registros

Figura 27. Proceso de muestreo

	N	Z ²	P	Q	
n= -----					<= Tamaño de la muestra
	$\frac{N Z^2 P Q}{N E^2 + Z^2 P Q}$				
N=	1517				<= Introducir Tamaño de la población
P=	0,5				<= Introducir valor de P
Q=	0,5				<= (1-P)
E=	5%				<= Margen de Error
Z=	1,64	1,96	2,24	2,58	
Nivel de significación	90,00%	95,00%	97,50%	99,50%	
Z²	2,6896	3,8416	5,0176	6,6564	
E²	0,0025				
n=	228,5	306,5	377,0	462,6	

Fuente: www.cajasan.com

Tiempo: La disponibilidad de la encuesta será de 30 días disponible las 24 horas del día en la dirección electrónica www.cajasan.com / www.viviendacajasan.com

Ver Anexo No. 4 Encuesta necesidades de vivienda afiliados

Aplicación de la prueba piloto: Se implementó la encuesta en la página web y la realización de pruebas continuas para validar el instrumento, la información arrojada y la facilidad de diligenciamiento de la misma.

Toma de la información: Se obtuvieron 377 registros correspondientes a familias afiliadas a la Caja Santandereana de Compensación Familiar Cajasan, con necesidades de vivienda de las cuales se obtuvo información determinante para la investigación

Procesamiento de la información: La encuesta fue diseñada en la página web y programada para que una vez la familia ingresara la información, automáticamente se realizara el registro en hoja de cálculo, para llevar el registro automático y a su vez manejar la veracidad y exactitud de la información.

Análisis y presentación de los resultados

a) Ficha técnica:

FICHA TECNICA	
POBLACION	Afiliados de la Caja de compensación Familiar Cajasan cuyos ingresos sean inferiores a 4 SMMLV
SEGMENTO	Afiliados de la Caja de compensación Familiar Cajasan cuyos ingresos sean inferiores a 4 SMMLV con necesidades de vivienda inscritos en la Unidad Estrategica de Negocios de Vivienda
ELEMENTO	Encuesta de Necesidades de Vivienda
TAMAÑO DE LA MUESTRA	377 encuestas
ALCANCE	La encuesta se realizo a 377 familias registradas en la unidad de vivienda cuyos ingresos sen inferiores a 4 SMMLV con necesidades de tenencia o carencia de vivienda
TIEMPO	30 días

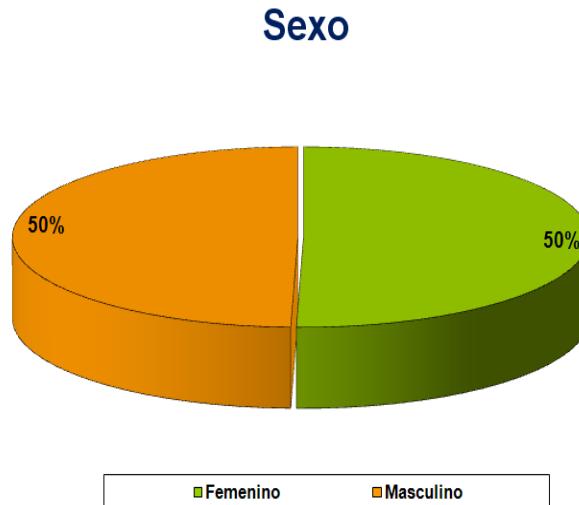
b) Presentación de los resultados:

La encuesta fue diseñada para determinar aspectos fundamentales como: Datos personales, datos de la organización donde laboran, datos del cónyuge, información del grupo familiar, aspectos habitacionales, solución de vivienda y recursos disponibles para adquirir la vivienda.

Dentro de la información solicitada en la encuesta podemos evidenciar lo siguiente:

De las 377 familias encuestadas el afiliado a la Caja de Compensación interesado en vivienda corresponde a 188 hombres y 189 mujeres

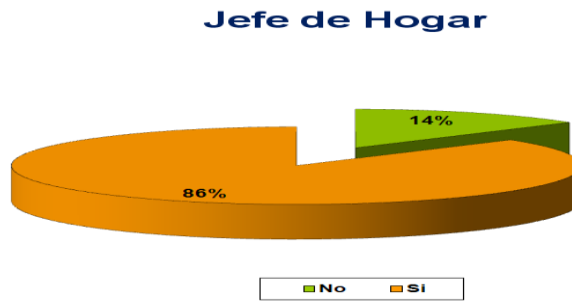
Grafica 1 Sexo afiliados a la caja de compensación interesado en vivienda



Fuente: Autoras del proyecto

De las 377 familias encuestadas, 356 son jefes de hogar con un porcentaje del 86% de la muestra.

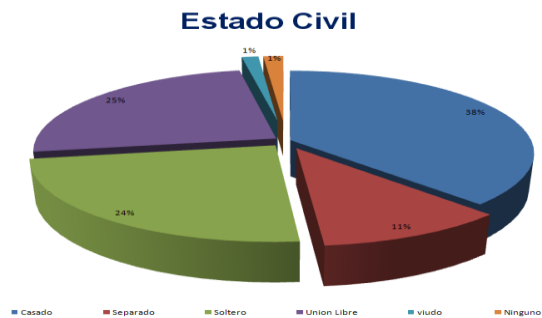
Grafica 2. Jefes de hogar



Fuente: Autoras del proyecto

De las 377 familias encuestadas el estado civil más predominante es el de matrimonio civil, con un 38% sobre la muestra. 25% en unión marital de hecho y 24% en estado civil soltero.

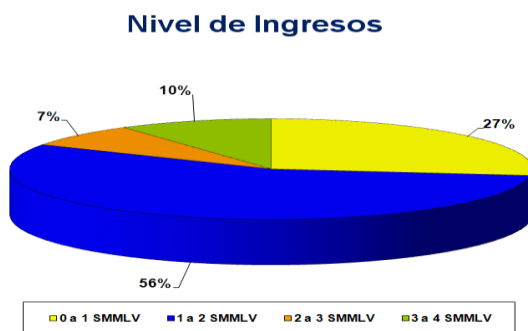
Grafica 3. Estado Civil



Fuente: Autoras del proyecto

De las 377 familias encuestadas el 56% de ellas tienen un salario mensual que oscila entre \$515.001 a \$1.030.000. El 27% corresponde a familias con menos de 1smmlv. El 10% devenga ingresos entre \$1.545.000 y \$2.060.000 y el 7% restante entre \$1.030.000 y \$1.545.000.

Grafica 4. Nivel de ingresos

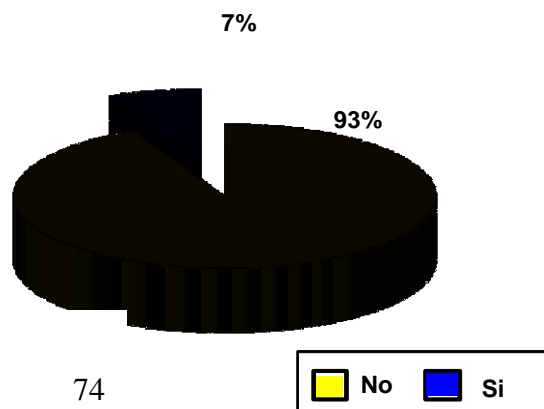


Fuente: Autoras del proyecto

El 93% de 377 familias encuestadas no poseen ninguna propiedad. Del 7% que tienen propiedad, la mayoría de ellas posee lote y tienen vivienda que desean mejorar o remodelar según el caso.

Propiedad de Vivienda

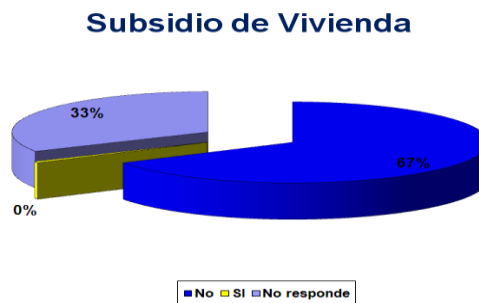
Grafica 5. Propiedad privada



Fuente: Autoras del proyecto

De las 377 familias encuestadas 2 familias han adquirido su propiedad a través del Subsidio Familiar de Vivienda con las Cajas de Compensación.

Grafica 6. Subsidio de vivienda

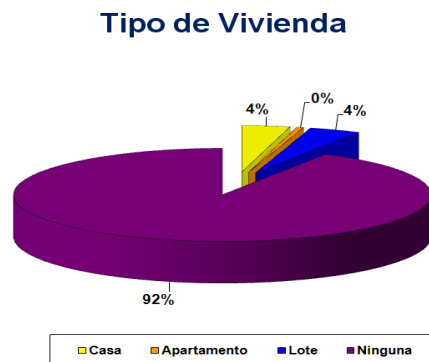


Fuente: Autoras del

proyecto

El 92% de familias encuestadas no poseen vivienda y un 4% tienen casa. Los restantes poseen un lote donde desean construir.

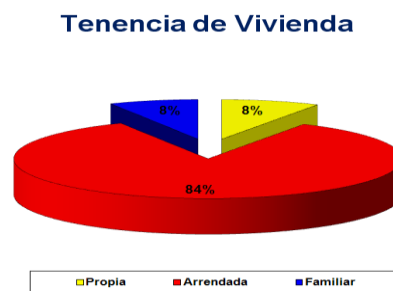
Grafica 7. Tipo de vivienda



Fuente: Autoras del proyecto

De las 377 familias encuestadas el 84% vive en arriendo, el 8% en casa propia y el porcentaje restante en vivienda familiar.

Grafica 8. Tenencia de vivienda



Fuente: Autoras del proyecto

De las 377 familias encuestadas el 92% quiere adquirir una solución de vivienda. Un 3.4% posee lote y desea construir en él. 2.91% de los encuestados tienen casa y desean realizar mejoramiento o reforma.

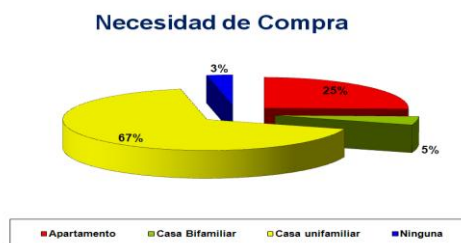
Grafica 9. Solución de vivienda



Fuente: Autoras del proyecto

Del total de familias encuestadas el 67% desea adquirir vivienda unifamiliar. El 25% apartamento y el 3l 5% casa bifamiliar

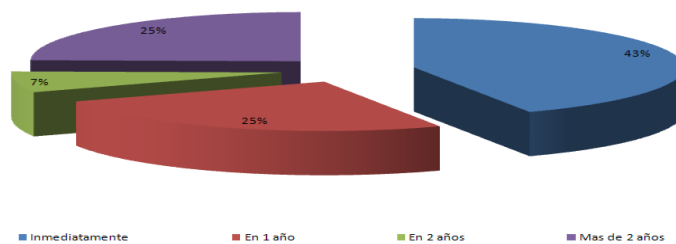
Grafica 10.Necesidad de compra



Fuente: Autoras del proyecto

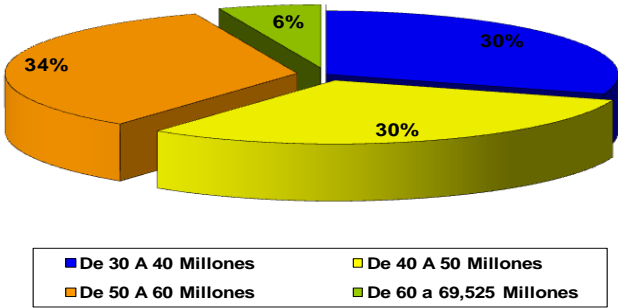
De las 377 familias encuestadas el 43% puede obtener una solución de vivienda inmediata. Un 25% manifiesta adquirirla en un año y otro 25% en dos años. Finalmente un 7% pretende adquirirla en más de dos años.

Tiempo de Solución de Vivienda



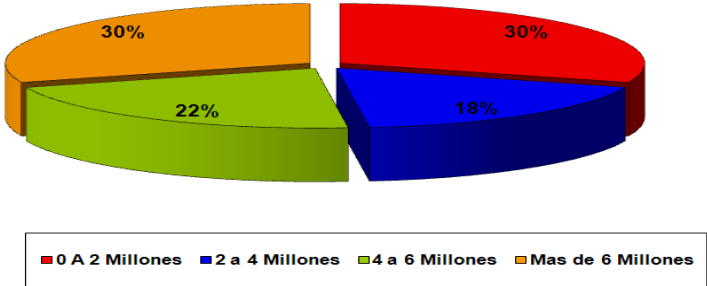
La participación en cuanto a la capacidad para adquirir vivienda de 377 familias encuestadas es: Un 30% de \$30.000.000 a \$40.000.000, 30% de \$40.000.000 a \$50.000.000, 34% de \$50.000.000 a \$60.000.000 y un 6% de \$60.000.000 a \$69.525.000.

Montos de Vivienda



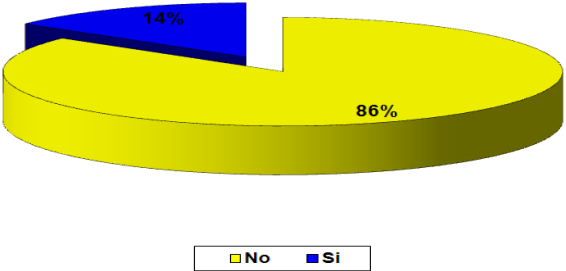
El 30% de las 377 familias encuestadas cuentan actualmente con ahorros para compra de vivienda, así: el 30% de \$0 a \$2.000.000, 30% más de \$6.00.000, 18% entre \$2.000.000 y \$4.000.000 y el 22% restante de \$4.000.000 a \$6.000.000.

Recursos Propios



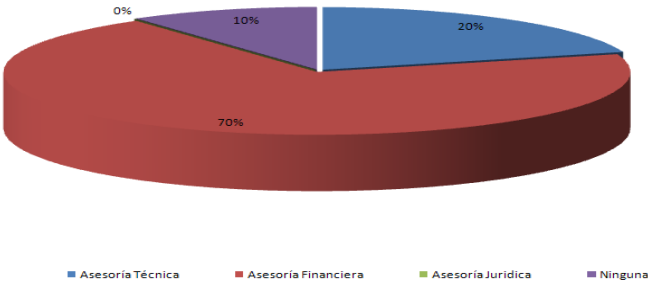
Actualmente en el 14% de las 377 familias encuestadas, algún miembro de su grupo familiar está reportado en las centrales de riesgo.

Centrales de Riesgo



De las 377 familias encuestadas el 70% quiere obtener asesoría financiera, un 20% asesoría técnica y el 10% restante no está interesado en ninguna.

Asesoría



c) Análisis de los resultados: De acuerdo a la muestra obtenida podemos concluir lo siguiente:

- Predomina la carencia de vivienda.
- La solución con mayor predominancia es la adquisición de vivienda.
- Las familias poseen una cultura de ahorro como preparación para una solución de vivienda.
- Los montos promedios para acceder a la solución de vivienda son de \$40.000.000 a \$60.000.000.
- El nivel de ingresos promedio de las familias es de \$525.001 a \$1.030.000.
- La vivienda de la mayoría de las familias es en arriendo.
- La asesoría más solicitada es de tipo financiero.
- En promedio las familias tienen preferencia por las casas unifamiliares.

6.3.2 APLICACIÓN DE LA PRUEBA PILOTO PARA LA RUTA DE ADQUISICION Y/O TENENCIA DE VIVIENDA

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta de necesidades de vivienda para afiliados, tomamos como base la empresa que mayor cantidad de registros hubiera efectuado en el instrumento de medición y de las cuales tomamos 10 familias para efectuar la prueba piloto y a su vez analizar la información, de la cual concluimos lo siguiente:

- a) Nueve familias tienen una necesidad de adquisición de vivienda ya que carecen de la misma y una familia desea hacerle un mejoramiento a su propiedad
- b) El promedio de integrantes que conforman el hogar son de tres personas

- c) Cinco de ellas pagan arriendo y este oscila entre \$200.000 y \$400.000
- d) Los ingresos promedio están entre 1 y 2 SMMLV es decir de \$515.000 a \$1.030.000
- e) El tipo de solución a la cual aspiran 6 de las familias encuestadas es una vivienda unifamiliar y las 3 restantes apartamentos
- f) El monto promedio para la adquisición de vivienda es de \$40.000.000 a \$50.000.000 y el mejoramiento de la vivienda oscila de \$10.000.000 a \$20.000.000
- g) El promedio de recursos propios oscilan de \$4.000.000 a \$6.000.000
- h) Ninguna de las familias se encuentran reportadas en las centrales de riesgo
- i) Cuatro de las diez familias analizadas no cancelan arriendo ya que viven en vivienda familiar
- j) Tres familias de las diez analizadas no cuentan con recursos propios para la adquisición de vivienda

Ver Anexo No. 5 Base de datos de 10 familias vinculadas laboralmente a Avides MacPollo

Una vez tomados esos datos validamos las ofertas del mercado de vivienda de interés social y encontramos lo siguiente:

Proyecto Palco de Barroblanco II etapa Constructora Alfredo Amaya: Proyecto de \$60.000.000 a \$69.000.000, apartamentos de 55 m² con sala comedor, 3 alcobas, 2 baños y casas de 62 m², el proyecto está ubicado en la diagonal 3W entre calle 16 y 17 a las afueras de Piedecuesta y cuenta con: paredes y pisos terminados, salón social, zonas verdes, zona de juegos infantiles,

portería, vías vehiculares y peatonales, parqueaderos para residentes y visitantes, sector de alta valorización, paralelo con la línea del metrolínea, cerca al nuevo anillo vial



Proyecto Paseo Real Constructora Marval: El proyecto consta de 400 unidades habitacionales distribuidas en 20 torres cada una de cinco pisos, cuenta con salón social, zonas de juegos infantiles, parqueaderos descubiertos para carros y motos, senderos peatonales y zonas verdes. Los apartamentos se entregan con paredes en concreto y pisos en cemento. Los apartamentos ofertados son de 45,14 mts² y 58,07 mts²; los primeros cuentan con sala comedor, cocina, alcoba principal y alcoba auxiliar, baño social, zona de ropas por valor de \$49.500.000 y los segundos son de 58,07 mts² con sala comedor, cocina, alcoba auxiliar, baño social, zona de ropas por valor de \$60.800.00, está ubicado en la calle 4 con carrera 5 piedecuesta



Proyecto Nuevo Girardot Constructora Amarka: El proyecto consta de apartamentos de 56 m² con tres habitaciones y un baño, sede social, zona de juegos, piscina, zonas verdes, los apartamentos se entregan totalmente terminados el precio por metro cuadrado es de \$1.241.071, el valor de la unidad habitacional es de \$69.000.000, esta ubicado en la Calle 29 No. 5. 57 Barrio Girardot



En cuanto a los mecanismos de financiación encontramos dos opciones para contribuir a las familias a la adquisición de su vivienda:

Gestión de Fondos: Enfocada a contribuir a que las familias puedan adquirir un Subsidio Familiar de Vivienda el cual es otorgado por la Caja de Compensación Familiar; para ello las familias deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser afiliado a la Caja de Compensación Familiar Cajasan.
- Conformar un núcleo familiar con vinculo de parentesco hasta tercer grado de consanguinidad que compartan un mismo espacio habitacional.
- Los ingresos del grupo familiar solicitante del subsidio deber ser iguales o inferiores a cuatro (4) salarios mínimos legales vigentes. (\$2.060.000).
- Ninguna de las personas que conforman el hogar pueden ser propietarios o poseedor de inmueble alguno.
- No haber recibido Subsidio Familiar de Vivienda del INURBE, Cajas de Compensación o haber sido adjudicado del Instituto de Crédito Territorial,

en ninguna de sus modalidades así se haya trasferido la vivienda.

- El grupo familiar deberá aportar como mínimo el 10% del valor de la vivienda en recursos propios.
- La solución de vivienda escogida debe corresponder a un programa de vivienda de Interés Social aprobado por la entidad competente y su valor no puede exceder los 135 salarios mínimos legales vigentes.
- Tabla de equivalencia de Subsidio Familiar de Vivienda:

INGRESOS (SMMLV)			VALOR DE SFV EN (SMMLV)	VALOR DEL SUBSIDIO
Desde / Hasta				
0 A 1	\$ 0	\$ 515.000	22	\$ 11'330.000
1 A 1.5	\$ 515.000	\$ 772.500	21.5	\$ 11'072.500
1.5 A 2	\$ 772.500	\$ 1'030.000	21	\$ 10'815.000

Gestión de Bancos: Se analizaron las entidades financieras que ofrecen créditos de vivienda y de las cuales recopilamos la siguiente información:

- a) Banco Davivienda: Cuenta con un sistema tradicional de crédito para compra de vivienda donde el solicitante escoge el sistema de pago que mejor se ajuste a su presupuesto, en promedio la cuota por millón es de \$11.987; las características de la financiación son: El crédito se puede utilizar para compra de vivienda nueva o usada; la financiación es hasta el 70% del valor de la vivienda, el sistema de amortización es en pesos o UVR, la tasas de interés aplicable al momento del desembolso, el plazo es de 180 meses en pesos y hasta 360 meses en pesos
- b) Bancolombia: Cuenta con un sistema de crédito que te permite la compra de vivienda nueva o usada, con tasas especiales que se ajustan al presupuesto del solicitante, las características del crédito son: posibilidad de hacer abonos extra, posibilidad de obtener un cupo pre-aprobado, línea

de crédito adicional para cubrir otras necesidades, asesoría personalizada

- c) Colmena: Cuenta con un sistema de crédito que le permite adquirir vivienda nueva o usada, financia hasta el 70% del valor de la vivienda, los montos a financiar son de 10 SMMLV hasta 50 SMMLV, el tiempo de financiación es de 15 años para crédito en pesos y 20 años para crédito en UVR, los ingresos exigidos son de mínimo de 1,5 SMMLV, el sistema de amortización es en cuota fija o pesos dependiendo del presupuesto del solicitante

Con la información de las familias y las necesidades encontradas podemos concluir lo siguiente:

- Para la familias encuestadas correspondientes a: Juan de Dios Castillo, Ricardo Jaimes, Dennis Froilán Rueda, Elizabeth Noriega, Mireya Camargo, Eduardo González y Jairo Antonio Blanco, su preferencia es la compra de una vivienda (casa unifamiliar), validando las alternativas del mercado, este tipo de vivienda la están ofertando en Piedecuesta por un valor de \$69.000.000 lo cual excede el monto estipulado para compra de las familias anteriormente mencionadas, por ende estas familias no tendrían una solución inmediata, pero si un registro en el sistema que permite a través del correo electrónico informarle continuamente las ofertas del mercado
- Para las familias conformadas por Leonardo Gutiérrez y Hitler Javier Forero, la opción del mercado que se ajusta a sus necesidades es un apartamento con la constructora Marval financiado por Colmena a una tasa del 16,50% EA a 15 años, si estas personas adquieren el Subsidio Familiar de Vivienda el valor a financiar sería menor lo cual las beneficia ya que el monto a financiar en la entidad financiera disminuye y a su vez los

intereses

- Para la familia conformada por Jairo Antonio Blanco se le brindo la alternativa de comprar sus materiales con Cerámica Italia con quien ya se efectuó una alianza estratégica la cual beneficia a los afiliados con descuentos del 15 al 20% en materiales, adicional a ello se le suministro la información de Aldia con quien se están realizando acercamientos para efectuar otra alianza estratégica

Ver anexo No. 6 Opciones de Vivienda

6.3.3 EVALUACION DEL RESULTADO DE LA PRUEBA PILOTO DE LA RUTA DE ADQUISICION Y/O TENENCIA

La prueba piloto nos permite evidenciar la necesidad de vivienda de interés social en la región santandereana a su vez nos permite conocer las necesidades de financiación de la población afiliada que ingrese al Centro de Asesoría Integral de Vivienda, estos dos aspectos fundamentales nos sirven como marco de referencia para aquellas familias que no encuentren una opción acorde a sus necesidades y que de una u otra manera son parte de la población potencial para la organización y los stakeholders debido a que con esta información se pueden hacer proyectos acorde a las necesidades con un mercado objetivo

7. CONCLUSIONES

La puesta en marcha del Centro de Asesoría Integral en Vivienda, se convierte en una herramienta que permite centralizar la información de los actores que intervienen en el proceso de adquisición o tenencia de vivienda a favor de los potenciales usuarios especialmente de los afiliados a la Caja de Compensación “CAJASAN”.

Cobra especial interés ofertar las diferentes opciones de vivienda por parte de los constructores, de igual forma la evaluación de requisitos y capacidad de endeudamiento por parte de las entidades financieras, así como la divulgación de productos relacionados con la remodelación o mejora; para que los usuarios tengan la posibilidad de escoger de acuerdo a la capacidad socioeconómica y necesidades.

Las alianzas estratégicas y la implementación de alternativas encaminadas a beneficiar a los futuros compradores de vivienda de interés social mejorarán el indicador de movilización de subsidios asignados con los recursos internos de la Caja a la población afiliada.

Por el lado de la demanda, es necesario vincular más a las autoridades locales en programas de VIS y definir instrumentos financieros que permitan a los hogares de bajos ingresos acceder a crédito hipotecario.

El incentivo para el desarrollo de proyectos y macroproyectos de vivienda para estratos bajos aunado al apoyo financiero será un mecanismo que facilite y agilice la consecución de los recursos para una solución de vivienda.

El Centro de Asesoría Integral de Vivienda es un integrador de servicios especializados en vivienda que está diseñado inicialmente para la población afiliada a la Caja de Compensación Familiar Cajasan con ingresos inferiores a 4SMMLV la cual puede encontrar una solución de vivienda integral, sostenible y a la medida en un ambiente de fácil acceso con características especiales para la consulta de la información

Este modelo nace del estudio realizado en la unidad a las necesidades de vivienda de 377 familias afiliadas a la caja de compensación con ingresos inferiores a 4 SMMLV las cuales nos permitieron evidenciar el deseo de adquisición de vivienda, encontrar un lugar en donde vivir, mejoramiento y/o remodelación su vivienda, construcción en un lote o terreno de su propiedad y en la búsqueda de asesorías en temas jurídicos, legales y financieros; para dicha población caracterizada se estructuró un servicio integral a la medida que permita generar opciones que satisfagan sus necesidades o en su defecto se acerquen a sus deseos.

Acorde a los resultados obtenidos en la prueba piloto donde se tomó como muestra diez familias laboralmente vinculadas a la organización Avidesa Mac Pollo S.A, se evidenció que acorde a sus recursos propios y complementarios, de esta muestra solo 4 de ellas lograron tener una solución a la medida, los restantes no lograron conseguir o idealizar sus expectativas ya que en la actualidad no existen proyectos de vivienda inferiores a \$40 millones, para dicha población la cual no encuentren una solución integral, sostenible y a la medida, se incluirán en los registros estadísticos y bases de datos de la UEN con el fin de generar alianzas con los stakeholders para diseñar soluciones que se ajusten a las necesidades evidenciadas

RECOMENDACIONES

Continuar con la prueba de la herramienta de tal forma que se puedan vincular mayores actores que permitan ofrecer mayores alternativas para la construcción de soluciones de las familias afiliadas a Cajasan, de tal forma que permita su maduración y posteriormente se promocióne como la herramienta principal para la operación de la Unidad Estratégica de Negocios de Vivienda de Cajasan.

Estudiar y analizar la posible integración de redes de valor propietarias con las diferentes unidades estratégicas de negocios de Cajasan, que contribuya a promocionar los servicios de manera integral ofrecidos por los negocios y principalmente ofrecer mayores alternativas a los trabajadores afiliados en materia de vivienda y sus posibles agregados complementarios, convirtiendo a Cajasan como la mejor opción de soluciones para mejorar la calidad de vida de las familias.

Alinear el direccionamiento estratégico de la UEN Vivienda con el centro de asesoría integral como parte fundamental de su operacionalización.

Comercializar con los potenciales oferentes la información integral con que cuenta CAJASAN, para encontrar una fuente mayor de contacto con los potenciales usuarios y una vía de difusión de los servicios ofrecidos por la institución.

BIBLIOGRAFIA

CAMARA COLOMBIANA DE LA CONSTRUCCION, Abril de 1987, Actividad Edificadora, Oferta de edificaciones y demanda por vivienda en el área metropolitana de Bucaramanga.

DUQUE ESCOBAR., Iván, 1980. Expansión urbana y vivienda, Instituto de Crédito Territorial.

FEDERACIÓN NACIONAL DE DEPARTAMENTOS, FUNDESARROLLO, UNIVERSIDAD DEL NORTE, Vivienda de Interés Social Digna y Saludable. Colombia: Ediciones Uninorte, 2010. 204p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICA. Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación. Segunda actualización. Santafé de Bogotá D.C.: ICONTEC, 1996. 126P. NTC 1307

SALAS SERRANO., Julián; GONZALEZ LOBO., Carlos. 1994. Tecnologías para vivienda de interés social Bogotá. Escala UNAM.

TURNER., John F. 1977. Vivienda, todo el poder para los usuarios; hacia la economía de la construcción del entorno.

ORVILLE F., Grimes; 1978. Viviendas para familias urbanas de bajos ingresos, aspectos económicos y de política en el mundo en desarrollo.

TRABAJOS DE GRADO – UIS

Análisis comparativo entre la expansión urbanística y la renovación urbana para la vivienda de interés social en Bucaramanga. [Recurso electrónico] / Yudler Pedraza Alvarado, María Consuelo Prada Rodríguez; director Guillermo Arenas Seleey , TESIS (ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA) - UIS. ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES, 2008

Diseño de una estrategia de intervención para la construcción de vivienda de bajo costo/ JUAN CARLOS CONDE HINCAPIE, JOSE LUIS MERCADO MARINO; DIRECTOR HECTOR ORDUZ PEDRAZA. TESIS (ESPECIALISTA EN GERENCIA PUBLICA) - UIS. ESCUELA DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION, 2001

Estudio de las necesidades de vivienda de los trabajadores afiliados a la caja santandereana de subsidio familiar Cajasan, beneficiarios del subsidio familiar que residen en el área metropolitana de Bucaramanga/EVILA CAICEDO DE CASTELLANOS, JEANNETTE GUERRERO.

Guía Metodológica integral para la solución de vivienda de interés social / LELIO VASQUEZ ROCHA, RAFAEL RODRIGUEZ VALENCIA; DIRECTOR GUILLERMO BELTRAN DULCEY. TESIS (ESPECIALISTA EN GERENCIA PUBLICA) - UIS. ESCUELA DE ADMINISTRACION Y ECONOMIA, 2002.

Identificación de competencias para un modelo de formación de líderes y colaboradores en el proyecto de construcción de vivienda de interés social ciudadela Comfenalco Girón I etapa a desarrollarse entre los años 2008-2010 [recurso electrónico] / TESIS (ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA) - UIS. ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES, 2008

Manual de planeación, ejecución y control de un proyecto de construcción de vivienda / MARIA XIMENA GARCIA BALLESTEROS, PEDRO PABLO GARCIA RODRIGUEZ

MANUAL PARA LA PRÁCTICA DE LAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERES. Accountability, Stakeholder Research Associates y UNEP; Enero 2006, 135p.

Modelo administrativo para la creación de los institutos de vivienda de interés social y reforma urbana / GLORIA AZUCENA DURAN VALDERRAMA, JORGE LUIS MARTINEZ VILLABONA, HENRY MORENO SANCHEZ.

Organización comunitaria: un acercamiento desde la experiencia del programa de autogestión y autoconstrucción de vivienda en Cajasan Bucaramanga 2002-2003 / SANDRA INES REYES NINO; DIRECTORA CLAUDIA PATRICIA CONTRERAS

OTRAS FUENTES DE INFORMACION

www.camacol.org.co

www.infraestructura.org.co

www.minambiente.gov.co

www.sigov.gov.co

www.igt.cl

ANEXOS

Anexo No. 1 Stakeholders identificados en el área metropolitana de Bucaramanga

Entidades Financieras

No.	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	MODALIDAD CREDITO
1	FINANCIERA COMULTRASÁN	CI 35 # 16-43	6802000	Crédito en UVR y en pesos
2	BANCO SANTANDER COLOMBIA S.A	Cr 15 # 19A-06	6716679	Crédito en UVR y en pesos
3	BANCO AGRARIO DE COLOMBIA	Of Girón	6466632	Crédito en UVR y en pesos
4	BANCO AV VILLAS	CI 35 # 16-28	6309500	Crédito en UVR y en pesos
5	BANCO BBVA COLOMBIA	CI 34 # 19-46 Of 414	6331241	Crédito en UVR y en pesos
6	BANCO CAJA SOCIAL BCSC	Cr 33 # 51A-06	6570000	Crédito en UVR y en pesos
7	BANCO COLPATRIA RED MULTIBANCA COLPATRIA	CI 51 # 34-48	6421313	Crédito en UVR y en pesos
8	BANCO DE CREDITO	Cr 29 # 45-79	6434750	Crédito en UVR y en pesos
9	HELM BANK	Cr 31 # 52-06	6430157	Crédito en UVR y en pesos
10	BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA	Cr 9 # 4-27 Floridablanca	6497285	Tramite de subsidios asignados por parte de la Alcaldía de Floridablanca
11	BANCO POPULAR	CI 35 # 19-65 P- 11	6528200	Crédito en UVR y en pesos
12	BANCO SANTANDER	CI 35 # 17-87	6430090	No tiene la modalidad de crédito hipotecario
13	BANCOLOMBIA S.A.	Cr 18N° # 35-02	6527410	Crédito en UVR y en pesos
14	CENTRO DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL BANCOLDEX	Cr 33 # 46-23 Cabecera	6571777	Crédito en UVR y en pesos
15	COLMENA BCSC	Cr 15 # 37-59	6302362	Crédito en UVR y en pesos
16	FUNDACION MUNDIAL DE LA MUJER	Dg 105 # 29B-55 Asturias II	6318181	Crédito libre inversión en pesos
17	BANCO DE BOGOTA	Cr 17 35-30, Piso 6	6301860	Crédito en UVR
18	FONDO NACIONAL DEL AHORRO	Edificio la Triada	6708235	Crédito en UVR y en pesos
19	CAJASAN	Cra 27 · 61-78	6434444	Crédito libre inversión en pesos

Materiales de Construcción

No.	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	CONTACTO
1	ACABADOS CRISTALIZADOS	CALLE 61 No. 17A-67	6442284	Benito Ortiz
2	DISTRIBUCIONES COLOMBIA	DIAGONAL 15 No. 59-14	6573000	Natalia Pinzón
3	DISTRIBUIDORA PINTUCO	CARRERA 15 No. 21-45	6306731	Mireya Ortiz
4	EL PORTAL DEL CONSTRUCTOR	CARRERA 15 No. 42-52	6426469	Jesús Suarez
5	ETERNIT COLOMBIA S.A	CALLE 48 No. 17-61	6410456	
6	FERRETERIA ALFA	CARRERA 14 No. 24-34	6330698	Libia Moreno
7	FERRETERIA EL ARCA	CARRERA 33 A No. 32-67	6346009	Henry Amaya Quintero
8	FERRETERIA EL KIOSCO	CARRERA 33 A No. 31-75	6455563	Alberto Mantilla
9	LA CASITA	AVENIDA 61 CARRERA 17 ESQUINA	6411956	Omar Javier Martínez
10	FERRETERIA REPRESENTACIONES LEON GOMEZ LTDA	CALLE 61 No. 17E-79 ESQUINA	6443629	
11	FERROELECTRICOS ACOSTA	AV QUEBRADA SECA 19-68	6428095	Luis Acosta
12	GRESS LTDA	CARRERA 25 No. 40-76	6479205	Marina Eslava
13	HORMIGON COLOMBIA S.A.	CALLE 39 No. 23-71	6321550	
14	FERRETERIA MACOT	CARRERA 14 No. 20-16	6711804	Orlando Osorio
15	FERRETERIAS EMPRESAS DE ACERO	CARRERA 14 No. 18-65	6712000	Marisol Monroy
16	LADRILLERA ERGO	OF. PRINCIPAL CARRERA 16 No. 22- 44	6592220	
17	LADRILLERA RUGO LTDA	CALLE 51 No. 31- 19	6574551	Cesar Amaya
18	LADRILLOS Y TUBOS	CALLE 36 No. 29-05	6797237	
19	PISOS Y ENCHAPES MARGRES	CALLE 61 No. 17E-76 LA CEIBA	6835327	Patricia Gélvez
20	MATERIALES PARA CONSTRUCCION SAAVEDRA	CALLE 60 No. 43Bw - 39 ESTORAQUES	6411157	German Saavedra
21	MATERIALES & METALES LTDA	CALLE 13 No. 20-70	6716161	Yolanda Villamizar
22	ODIN	CARRERA 19 No. 20-54	6303001	Alfonso Gómez Gómez
23	PINTANDO LA CASA	CALLE 61 No. 17E-66	6425946	Adrian Patarroyo
24	PRADA HERMANOS & CIA	CALLE 58 Ni. 27-97	6477511	
25	PREFABRICADOS LA ECONOMIA	AUTOP. SUR 7-30	6380384	Sonia Ríos
26	PRO STONE LTDA	KM 1 AUTOP PIEDECUESTA	6382030	Luis Antonio Gomez

Constructoras

No.	CONSTRUCTORA	DIRECCION	TELEFONO	REPRESENTANTE LEGAL	VIS
1	AYDA LTDA	Carrera 26 No 16-74	6303652-6592442	FRANCISCO ALVAREZ	SI
2	BELTRAN PINZON	Bogotá	6470191	JORGE ENRIQUE DELGADO	SI
3	CONARING	Cra 29 No 50-45	6432937-6479557-6479562	MARTHA GOMEZ RAMIREZ	NO
4	CONSORCIO PORTAL DE CASTILLA	Calle 35 No. 30-29	6458846	GUSTAVO DUARTE TORRES	NO
5	CONSTRUCCIONES RODAR LTDA	Calle 61 No 17 F-25	6441895-477264-444967	DARIO PEREZ HERNANDEZ	NO
6	CONSTRUCTORA CAÑAVERAL	CLL 43 No 34-75	6343900-(380085 Vtas)	CARLOS SLEVI	NO
7	CONSTRUCTORA MONSERRATE LTDA	Carrera 32 No 109A-30 Asturias	6317926	JOSE MIGUEL GALLO	NO
8	CONSTRUCTORA SOGAMUXY-CIX S.A	Transversal 23 # 54-01 San Antonio del Carrizal	TEL 6460700 - 3157298114 - ó 300 8303178	LILIANA ANDREA GOMEZ LOPEZ	SI
9	COPROVICO	Carrera 0W No 6BN-103 Paraíso	6544323	IRENE CARVAJAL	SI
10	CORPORACION AGUA CLARA SIGLO XXI	ALL 35 No 19-41 Ofic 502 Torre Sur	6332192	JOSE DANILO RODRIGUEZ BERMUDEZ	SI
11	CORPORACION MINUTO DE DIOS	Calle 35 No 16-24 oficina 1301 edificio José Acevedo y Gómez	6707808	EDUARDO DELGADO MORENO	SI
12	CORVILAR	Cra 33 No 44-15	6432919	CLAUDIA PATRICIA MANTILLA R.	SI
13	COVIPOP	Calle 34 No 19-14 oficina 209	6524421	AMPARO SANTOS SERRANO	SI
14	FENIX CONSTRUCCIONES	Carrera 27 No 36.14 oficina 303	6456228	HORACIO ENRIQUE BLANCO GUARIN	NO
15	FUN ECOLOGICA INTEGRADA	Cra 34 No 41-30	6329438 (6329439)	DORIS GARCIA DE PAILLIE	SI
16	GERENCIA DE PROYECTOS	Calle 9 No 7-81 oficina 231	6542282-6556231	NESTOR BLANCO ALARCON	SI
17	GOMPOR LTDA	Calle 36 No 22-41 piso 202	6349793	ALVARO PORTILLA MELO	SI
18	HG CONSTRUCTORA	C.C Cabecera IV Etapa	6430733-6433300-6432425	MILSE IDARRAGA DE GONZALEZ	SI
19	INCOAS LTDA	Calle 35 No 18-21 Oficina 804 Edificio Suravit	6306499	JOSE MIGUEL NAVARRO	SI
20	INMOBILIARIA REYCO	Cra 31 No 52 B 23	6432711	JOSE RAMON GARCIA REYES	SI
21	INVERSIONES LA PENINSULA LTDA	2 piso de Lechesan K/mtro 2 A/pista florida	6369794-6369814	JUAN GUILLERMO PALACIO RESTREPO	SI
22	INVISBU	C.R.M. Plaza Mayor entrada 11 L-105	6413500	GONZALO GARCIA PEREZ	SI

No.	CONSTRUCTORA	DIRECCION	TELEFONO	REPRESENTANTE LEGAL	VIS
23	MARVAL LTDA	CLL 35 No 19-41 of 405	6422744	MARIO GUZMAN MANTILLA	SI
24	PAZ VIVIR	Balcón de Granada		CALLE 8 No 5-15 piedecuesta	SI
25	PROMOTORA SAN MARCOS	Cra 39 No 48-103	6476402	GLADYS SIESCAN DE RODRIGUEZ	SI
26	J.A.C URIBE ARQUITECTOS	Calle 31 No 20-07	6525316	CARLOS MIGUEL URIBE SIERRA	SI
27	URBANAS	CLL 30 No 22-240	6387466	ELSA TRILLOS SIERRA	NO
28	VILLA CAROLINA S.A	Edificio la Triada Local 311 Torre Norte	6421140	FERNANDO ENRIQUE MORALES ARIZA.	SI

Inmobiliarias

No.	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO
1	AGENCIA INMOBILIARIA BUCARAMANGA LTDA.	Cr 28A # 40-68	6342367
2	INMOBILIARIA CARTAGENA	Cr 32B # 14A-46 San Alonso	6321492
3	INMOBILIARIA SARA MONTEJO	Cabecera Et III Of 211	6471191
4	INMOBILIARIA CALLE REAL	Cr 21 # 36-66	6525860
5	INMOBILIARIA CIUDAD REAL	Cl 45 # 21-28	6422919
6	INMOBILIARIA CREDIFINCAR	Cr 7 # 7-39 Piedecuesta	6556016
7	INMOBILIARIA GRAN CASA	Cl 67B # 27-93 La Salle	6577498
8	INMOBILIARIA ICAMAS LTDA.	Cr 33 # 48-30 L- 2	6479188
9	INMOBILIARIA JUAN CALVO	Cr 33 # 47-44 L- 133 C. C. Altamonte	6436184
10	INMOBILIARIA MARIA NELCY Y CIA LTDA0	Cl 41 # 38-125 L- 2	6342283
11	INMOBILIARIA MULTICASA LTDA.	Cl 51 # 35-28 Of 405 C.C. Cabecera Et III	6431045
12	CONTACTO URBANO	Carrera 29 Nª 55-23	6477177
13	INMOBILIARIA ROMÁN & CÍA. LTDA.	Cl 36 # 13-48 Of- 207	6306854
14	INMOBILIARIA BELLAGGIO 92	Cr34 48-88 L-201 Cabecera	6478686-3152162008
15	INMOBILIARIA BUSINESS & CIA. LTDA.	Cl 47 # 29-33 Of 503	6576908
16	INMOBILIARIA CAPITAL LTDA.	Cr 26 # 15-58 Of 101	6347103
17	INMOBILIARIA MI CASA	Plaza Mayor B-8 E-15 L-107 C.R.M.	6417193
18	INMOBILIARIA COFINRA	Cr 7 # 7-12 Int 1 Piedecuesta	6555109
19	INMOBILIARIA COLVENTAS LTDA.	Cr 36 # 51-61 Cabecera	6850401
20	INMOBILIARIA GESTION URBANAS S.A.	Cl 44 # 34-46	6574813
21	INMOBILIARIA HERNÁNDEZ	Cl 36 # 14-42 Of 405	6423575

Notarias

No.	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	CONTACTO
1	NOTARIA CUARTA DE B/MANGA	Cr 14 # 35-18	6428966	Luz Helena Caicedo Torres
2	NOTARIA DÉCIMA DE B/MANGA	Cr 21 # 23-30 40	6421111	Fernando León Cortés Niño
3	NOTARIA OCTAVA DE B/MANGA	Cr 36 # 51-32	6471961	Eduardo Suárez Motta
4	NOTARIA PRIMERA DE B/MANGA	Cl 35 # 18-75 Paseo Del Comercio	6303839	Rosa Delia Hernández de Salcedo
5	NOTARIA QUINTA DE B/MANGA	Cl 34 # 20-29	6308181	Fernando Mendoza Ardila
6	NOTARIA SEGUNDA DE B/MANGA	Cr 20 # 33-55	6335120	Silvia Rugeles de Rugeles
7	NOTARIA SEPTIMA DE B/MANGA	Cl 35 # 13-03	6331050	Héctor Elías Ariza Velasco
8	NOTARIA SEXTA DE B/MANGA	Cr 23 # 35-29	6456999	Ana Francisca Garzón de Tarquino
9	NOTARIA TERCERA DE B/MANGA	Cl 36 # 13-49	6337100	Eduardo Valdivieso Barco
10	NOTARIA UNDÉCIMA DE B/MANGA	Av Samanes # 9-35	6741348	Luz Yaneth Rojas Portilla
11	NOTARIA UNICA DE PDCTA	Cl 9 # 7-81 Pdta.	6542282	
12	OFICINA DE REGISTRO DE INSTRUMENTOS PUBLICOS DE BUCARAMANGA	Cr 20 # 34-01	6521311	


Otros - Aseguradoras

No.	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO
1	ASEGURAR LTDA.	Cr 20 # 36-88	6426849
2	ACE SEGUROS S.A.	Cl 43 # 29-13 Of 501 Edif Tempo II	6325888
3	ALEP SEGUROS LTDA.	Cr 29 # 55-08	6574750
4	BBVA SEGUROS	Cl 45 # 27A-73	6475151
5	R.G.M. ASEGURANDO LTDA.	Cr 19 # 33-55	6521255
6	SEGUROS CÓNDOR	Cr 29 # 45-94 Of 1007	6439523
7	AURA ASESORES	Cl 32 # 32-64 Trr B P- 2 Of 5	6347606
8	COLSEGUROS	Cl 36 # 15-32 P- 3 Edif Colseguros	6334773
9	HELP SEGUROS	Cr 12 # 34-67 Of 803	6300197
10	SEGUROS DEL ESTADO S.A.	Cl 44 # 36-08	6573225
11	TODO SEGURO LTDA.	Cr 17 # 34-86 Of- 503	6524802
12	USE SEGUROS LTDA.	Edif La Triada Trr Sur Of 1107	6526811
13	ASESORES DE SEGUROS	Cl 35 # 26-15	6802622
14	MAKLER SEGUROS	Cl 21 # 18-07	6302014
15	MAPFRE SEGUROS	Cr 7 # 7-43 Piedecuesta	6555742
16	SEGUROS Y FINANZAS LTDA.	Cl 47 # 29-33 Of 701	6577546
17	APTOS AMOBLADOS BANCA SEGUROS	Cl 34 # 30-04	6328539

Anexo No. 2 Esquema Ruta de Adquisición y/o Tenencia de Vivienda



Anexo No. 3 Matriz Necesidad, Capacidad y Tendencia de Aliados

	FORMATO	CÓDIGO: F-RA-02
	MATRIZ NECESIDAD, CAPACIDAD Y TENDENCIA DE ALIADOS	VERSIÓN: 1

Unidad	UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS DE VIVIENDA	Fecha	
--------	--	-------	--

GRUPO DE INTERES	NECESIDAD	CAPACIDAD	TENDENCIA	VALOR SUPERIOR ESPERADO	ALIADOS ACTUALES O POTENCIALES
1.					
2.					
3.					
4.					

Anexo No. 4 Encuesta Necesidades de Vivienda Afiliados

Encuesta Fondo de Vivienda de Interés Social Afiliados

Señor (a) Empleado: **cajasan** desea actualizar los datos con el fin de ofrecerle un mejor servicio y asesorarlo en la aplicación de los subsidios de vivienda. Para realizar con éxito esta labor es necesario que responda verazmente las preguntas que se enuncian a continuación.

- Diligencie correctamente la encuesta y para terminar de clic en el botón Guardar que encuentra al final del formulario.
- Verifique que los datos estén correctos antes de guardar la encuesta.
- Por favor siga cuidadosamente las instrucciones del formulario.
- Esta encuesta solo puede ser diligenciada una vez.
- Recuerde los datos aquí consignados son comparados con su solicitud de subsidio.

Datos Personales del empleado.

Afiliado a Cajasán

1er. Apellido (paterno)	2o. Apellido (materno o de casada)	Nombres	No. Identificación - Cédula de Ciudadanía	Lugar de Expedición
			(Sólo Números, sin puntos)	
2. Edad	3. Sexo	4. Es usted Jefe de Hogar	5. Estado Civil	
Seleccione...	<input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	Seleccione...	
6. Dirección Residencia	7. Barrio	8. Estrato		
		Seleccione...		
9. Departamento	10. Municipio	11. Catular (Sólo Números, sin puntos ni espacios)	12. Correo Electrónico	
Antioquia	Medellín			

Datos de la Empresa.

Trabajador

13. Nombre de la empresa	14. NIT (Sólo Números, sin puntos ni espacios)	15. Teléfono (Sólo Números)
16. Tiempo de Servicios	17. Tipo de Contrato	18. Salario
Seleccione... Años	<input type="radio"/> A Término Fijo <input type="radio"/> A Término Indefinido	<input type="radio"/> Fijo <input type="radio"/> Variable
		19. Sueldo Básico: (Sólo Números, sin puntos)
		\$

Terminado

Anexo No. 5 Base de datos de 10 familias vinculadas laboralmente a Avidesa MacPollo

CANTIDAD	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRE	CEDULA	EDAD	SEXO	JEFE DE HOGAR	ESTADO CIVIL	MIEMBROS DEL HOGAR
1	Castillo	Guaiteiro	Juan De Dios	13512795	32	Másculino	Si	Casado	3
2	Jaimés	Gallo	Ricardo	91495115	33	Másculino	Si	Casado	5
3	Rueda	Perez	Denis Froilan	85453768	41	Másculino	Si	Casado	3
4	Noriega	Luna	Elizabeth	63357766	40	Femenino	Si	Separado	3
5	Camargo	Reyes	Mireya	37726783	31	Femenino	Si	Soltero	3
6	Gonzalez	Martinez	Eduardo	91180238	35	Másculino	Si	Union Libre	2
7	Blanco	Tolozá	Jairo Antonio	91243256	44	Másculino	Si	Casado	4
8	Gutierrez	Ardila	Leonardo	91351996	29	Másculino	Si	Union Libre	2
9	Forero	Corzo	Hitler Javier	1095787809	24	Másculino	No	Soltero	2
10	Blanco	Tolozá	Jairo Antonio	91243256	44	Másculino	Si	Casado	0

CANTIDAD	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRE	CEDULA	INGRESOS	TIENE PROPIEDAD	PAGA ARRIENDO	VALOR ARRIENDO	SOLUCION DE VIVIENDA
1	Castillo	Guaiteiro	Juan De Dios	13512795	De \$ 515.001 a \$ 1.030.000	No	No	0	Vivienda Nueva
2	Jaimés	Gallo	Ricardo	91495115	De \$ 515.001 a \$ 1.030.000	No	No	0	Vivienda Nueva
3	Rueda	Perez	Denis Froilan	85453768	De \$ 1.030.000 a \$ 1.545.000	No	Si	350000	Vivienda Nueva
4	Noriega	Luna	Elizabeth	63357766	De \$ 515.001 a \$ 1.030.000	No	No	0	Vivienda Nueva
5	Camargo	Reyes	Mireya	37726783	De \$ 515.001 a \$ 1.030.000	No	Si	150000	Vivienda Nueva
6	Gonzalez	Martinez	Eduardo	91180238	Menos de \$ 515.000	No	No	0	Vivienda Nueva
7	Blanco	Tolozá	Jairo Antonio	91243256	De \$ 515.001 a \$ 1.030.000	No	Si	250000	Vivienda Nueva
8	Gutierrez	Ardila	Leonardo	91351996	De \$ 515.001 a \$ 1.030.000	No	Si	150000	Vivienda Nueva
9	Forero	Corzo	Hitler Javier	1095787809	De \$ 1.030.000 a \$ 1.545.000	No	Si	480000	Vivienda Nueva
10	Blanco	Tolozá	Jairo Antonio	91243256	De \$ 515.001 a \$ 1.030.000	Si	No	200000	Mejoramiento

CANTIDAD	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRE	CEDULA	TIPO SOLUCION	TIEMPO DE ADQUISICION	MONTO VIVIENDA	RECURSOS PROPIOS	CENTRALES DE RIESGOS
1	Castillo	Guaiteiro	Juan De Dios	13512795	Casa unifamiliar	Inmediatamente	De 30 a 40 millones	7475000	No
2	Jaimés	Gallo	Ricardo	91495115	Casa unifamiliar	En 1 año	De 40 a 50 millones	0	No
3	Rueda	Perez	Denis Froilan	85453768	Casa unifamiliar	Inmediatamente	De 40 a 50 millones	6012973	No
4	Noriega	Luna	Elizabeth	63357766	Casa unifamiliar	En 1 año	De 30 a 40 millones	0	No
5	Camargo	Reyes	Mireya	37726783	Casa unifamiliar	En más de 2 años	De 30 a 40 millones	4500000	No
6	Gonzalez	Martinez	Eduardo	91180238	Casa unifamiliar	Inmediatamente	De 30 a 40 millones	4050000	No
7	Blanco	Tolozá	Jairo Antonio	91243256	Apartamento	Inmediatamente	De 40 a 50 millones	0	No
8	Gutierrez	Ardila	Leonardo	91351996	Apartamento	Inmediatamente	De 40 a 50 millones	10100000	No
9	Forero	Corzo	Hitler Javier	1095787809	Apartamento	Inmediatamente	De 50 a 60 millones	8400000	No
10	Blanco	Tolozá	Jairo Antonio	91243256	Mejoramiento	Inmediatamente	De 40 a 50 millones	4700000	No

Anexo No.6 Opciones de Vivienda

No.	PRIMER APELLIDO	NOMBRE	TIPO DE SOLUCION	TIPO VIVIENDA	MONTO VIVIENDA	SUBSIDIO FAMILIAR DE VIVIENDA	OFERTA EN EL MERCADO	TIPO DE SOLUCION DE VIVIENDA	RECURSOS PROPIOS	VALOR DE LA VIVIENDA	FINANCIACION CON SUBSIDIO	FINANCIACION SIN SUBSIDIO	BANCOLOMBIA CUOTA EN \$ (15 AÑOS) CAPACIDAD ENDEUDAMIENTO TASA 17.97	COLMENIA CUOTA EN \$ (15 AÑOS) CAPACIDAD ENDEUDAMIENTO TASA 16.50
1	Castillo	Juan De Dios	Vivienda Nueva	Casa Unifamiliar	De 30 a 40 millones	\$ 10.815.000	No	No	\$ 7.475.000	No	No	No	No	No
2	Jaimés	Ricardo	Vivienda Nueva	Casa Unifamiliar	De 40 a 50 millones	\$ 10.815.000	No	No	\$ -	No	No	No	No	No
3	Rueda	Denis Froilan	Vivienda Nueva	Casa Unifamiliar	De 40 a 50 millones	\$ 9.785.000	No	No	\$ 6.012.973	No	No	No	No	No
4	Noriega	Elizabeth	Vivienda Nueva	Casa Unifamiliar	De 30 a 40 millones	\$ 10.815.000	No	No	\$ -	No	No	No	No	No
5	Camargo	Mireya	Vivienda Nueva	Casa Unifamiliar	De 30 a 40 millones	\$ 10.815.000	No	No	\$ 4.500.000	No	No	No	No	No
6	Gonzalez	Eduardo	Vivienda Nueva	Casa Unifamiliar	De 30 a 40 millones	\$ 11.330.000	No	No	\$ 4.050.000	No	No	No	No	No
7	Blanco	Jairo Antonio	Vivienda Nueva	Apartamento	De 40 a 50 millones	\$ 10.815.000	Marval	Apartamento	\$ -	\$49.500.000	\$ 38.685.000	\$ 49.500.000	\$ 25.697.938	\$ 38.685.000
8	Gutierrez	Leonardo	Vivienda Nueva	Apartamento	De 40 a 50 millones	\$ 10.815.000	Marval	Apartamento	\$ 10.100.000	\$49.500.000	\$ 28.585.000	\$ 39.400.000	\$ 28.585.000	\$ 28.585.000
9	Forero	Hitler Javier	Vivienda Nueva	Apartamento	De 50 a 60 millones	\$ 9.785.000	Marval	Apartamento	\$ 8.400.000	\$49.500.000	\$ 31.315.000	\$ 41.100.000	\$ 31.315.000	\$ 31.315.000
10	Blanco	Jairo Antonio	Mejoramiento	Mejoramiento	De 10 a 20 millones	\$ 5.922.500	Cerámica	N/A	\$ 4.700.000	\$20.000.000	\$ 9.377.500	\$ 15.300.000	\$ 9.377.500	\$ 9.377.500