

| | | |
|---|---------------------------|-------------------|
|  | PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO | CÓDIGO: P-NDE-01 |
| | | FECHA: 05/09/2016 |
| | | VERSIÓN: 5 |

MISIÓN

Representar y articular la cadena de valor de la construcción e impulsar su desarrollo competitivo y el progreso de Colombia.

VISIÓN

LIDERAR el desarrollo urbano responsable y sostenible, la disminución del déficit de vivienda y la proyección del sector hacia nuevas oportunidades de negocio y nuevos mercados.

ENFOQUE ESTRATÉGICO

- **Contribuir significativamente** con la definición de políticas, estrategias y programas de vivienda y desarrollo urbano que permitan disminuir el déficit de vivienda en el marco de la Construcción de Ciudades de Calidad.
- **Superar** las brechas de competitividad a través del incremento en la productividad y la gestión integral de los riesgos sectoriales.
- **Promover la visión prospectiva del sector** mediante el análisis estratégico de los entornos político, jurídico, económico, social, de mercado, operacional y organizacional de la actividad edificadora en Colombia.
- **Definir esquemas de cooperación inter-institucional** que permitan crear alianzas de largo plazo en el sector, focalizar la estrategia de actuación del gremio y impulsar el apalancamiento financiero de los proyectos de investigación e I+D+I que contribuyen con cierre de las brechas de productividad sectorial.

AGENDA ESTRATEGICA DEL SECTOR

| | | |
|---|--|---------------|
| ELABORADO POR: COORDINADORA DE CALIDAD | REVISADO Y APROBADO POR: PRESIDENTA EJECUTIVA | PAGINA 1 DE 8 |
|---|--|---------------|

| | | |
|---|----------------------------------|--------------------------|
|  | PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO | CÓDIGO: P-NDE-01 |
| | | FECHA: 05/09/2016 |
| | | VERSIÓN: 5 |

1) COMPETITIVIDAD.

Para lograr importantes resultados en este frente las estrategias prioritarias para los próximos cinco años serán:

- Promover la capacitación laboral y empresarial en los distintos niveles, mediante alianzas con la academia e instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras.
- Propiciar actividades de investigación y desarrollo e innovación, identificando los recursos provenientes tanto del sector privado como público, nacional e internacional e impulsando la articulación universidad-empresa-estado.
- Generar procesos productivos y nuevos materiales que permitan aumentar la eficiencia de todos los eslabones de la cadena de valor de la construcción.
- Impulsar proyectos, actividades y alianzas que permitan interactuar con los nuevos desarrollos para aumentar la competitividad de la cadena de valor de la construcción y la escala de proyectos.
- Industrialización de la cadena de valor de la construcción.

2) GLOBALIZACIÓN.

Asegurar el desarrollo empresarial exitoso en un mundo globalizado implica trabajar en temas como la inteligencia de mercados para identificar nuevas oportunidades de negocio y promover alianzas entre actores de la cadena aprovechando sinergias para conquistar nuevos mercados. Así mismo, hace necesario concientizar al sector sobre la importancia de articularse y aprovechar el potencial de aliados nacionales y extranjeros para competir internamente, compartir riesgos, acceder a nuevas tecnologías, optimizar costos y estimular la sana competencia.

3) ACCIÓN GREMIAL.

Este tema engloba toda la gestión en torno al plan estratégico e incluye ejercer liderazgo en la formación de opinión; fortalecer la capacidad de análisis y producción de información jurídica, económica, técnica, de mercado y normativa; promover acciones de autorregulación; establecer alianzas internacionales; así como promover la participación activa y el compromiso firme de los empresarios del sector.

4) TRABAJO ARTICULADO.

Con autoridades nacionales, regionales y locales con el fin de participar en la formulación de la política pública, acompañar y monitorear las iniciativas, programas y metas que se traduzcan en generadores de desarrollo y oportunidades para el sector.

5) ACCESO A FINANCIACIÓN-ANÁLISIS DE RIESGO.

Identificar e impulsar fuentes alternativas y diferenciadas de financiación y promover opciones para mitigar el riesgo crediticio, así como la incorporación de incentivos actuales y nuevos a la industria de vivienda, en una "Política de Estado" a largo plazo.

6) DESARROLLO URBANO Y SUELO.

| | | |
|--|---|---------------|
| ELABORADO POR: COORDINADORA DE CALIDAD | REVISADO Y APROBADO POR: PRESIDENTA EJECUTIVA | PAGINA 2 DE 8 |
|--|---|---------------|

| | | |
|---|----------------------------------|--------------------------|
|  | PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO | CÓDIGO: P-NDE-01 |
| | | FECHA: 05/09/2016 |
| | | VERSIÓN: 5 |

Es crítico desarrollar y utilizar instrumentos de articulación de municipios (Áreas Metropolitanas, Ley 388, Ciudad-Región), promover la participación del sector privado y la articulación de los planes Departamentales de Agua (incluido el saneamiento básico) con los planes de Ordenamiento Territorial, al mismo tiempo, se requiere promover alternativas de solución para atender la población migrante, normativa equitativa para el desarrollo urbano, planes de renovación urbana e impulsar el esquema de macroproyectos.

7) ENTORNO AMBIENTAL.

Es necesario trabajar en la definición e implementación de una política ambiental que armonice desarrollo y conservación. Se busca impulsar la construcción sostenible (limpia, verde, nuevas tecnologías) e implementar investigación y tecnologías alternativas saludables (transformación de elementos y productos).

| | | |
|---|----------------------------------|--------------------------|
|  | PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO | CÓDIGO: P-NDE-01 |
| | | FECHA: 05/09/2016 |
| | | VERSIÓN: 5 |

ÁREAS CLAVES DE TRABAJO DE CAMACOL

De acuerdo con la agenda estratégica del sector se identificaron cinco áreas clave de trabajo para CAMACOL que darán lugar a proyectos estratégicos con los que se pretende operativizar los objetivos acordados en cada una y lograr los retos planeados. Estos proyectos están en etapa de formulación y serán parte del plan estratégico. Las áreas claves son:

- Competitividad.
- Productos y Servicios Comerciales.
- Responsabilidad Social y Ambiental.
- Articulación de Actores.
- Información y análisis estratégico.

LAS NUEVAS ESTRATEGIAS COMPLEMENTERIAS DEL GREMIO

- Del diagnóstico, a la acción.
- De la sola información, al análisis prospectivo.
- De procesos tradicionales a la innovación, la industrialización y la estandarización.
- De solo acatar normas, a la responsabilidad social y ambiental.
- De mirar hacia adentro, a abrir una ventana al mundo.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Con base en las anteriores áreas clave se identificaron los siguientes objetivos estratégicos:

Área 1. Competitividad

- ✓ Impulsar empresas innovadoras y eficientes que compitan en el mercado local e internacional.

Área 2. Productos y Servicios

- ✓ Generar valor para los afiliados a través de productos y servicios que mejoren su desempeño y contribuyan a la sostenibilidad del gremio.

Área 3. Responsabilidad Social Ambiental

- ✓ Ser un sector autoregulado, compuesto por empresas socialmente responsables y solidarias que van más allá del sólo cumplimiento de la norma.

Área 4. Articulación de actores

- ✓ Influir en políticas públicas focalizadas en temas fundamentales para el desarrollo urbano en Colombia, que induzcan al crecimiento sostenido del sector y a disminuir el déficit habitacional en el país.

Área 5. Información y análisis estratégico

- ✓ Producir y recopilar información estratégica para integrarla, analizarla y hacer prospectiva, con el fin de anticipar situaciones y tomar decisiones que permitan minimizar el riesgo.
- ✓ Ser el gremio con la opinión más calificada en asuntos de desarrollo urbano.

PROPUESTA DE VALOR

| | | |
|--|---|---------------|
| ELABORADO POR: COORDINADORA DE CALIDAD | REVISADO Y APROBADO POR: PRESIDENTA EJECUTIVA | PAGINA 4 DE 8 |
|--|---|---------------|

| | | |
|---|----------------------------------|--------------------------|
|  | PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO | CÓDIGO: P-NDE-01 |
| | | FECHA: 05/09/2016 |
| | | VERSIÓN: 5 |

Desde la perspectiva de los clientes, CAMACOL integra su propuesta de valor en:

1. Representación/interlocución - Ante gobierno, comunidad, otros gremios...
2. Información-publicaciones
3. Capacitación
4. Eventos integración
5. Influencia en política pública – en cuanto a la Normatividad, regulación, Congreso
6. Formación de opinión
7. Lineamientos estratégicos
8. Promoción de la competitividad
9. Promoción de la institucionalidad – en cuanto a Formalidad sector, asociatividad.
10. Articulación centro-regiones

CAPACIDADES DISTINTIVAS DE NUESTRA ORGANIZACIÓN

1. Credibilidad institucional.
2. Presencia activa, oportuna y pertinente.
3. Investigación y análisis económico, jurídico y del mercado del sector de la construcción a nivel regional, nacional e internacional.
4. Generación de espacios para el encuentro y facilitación de la discusión de los temas de interés del sector.
5. Gestión del conocimiento sectorial.
6. Equipo humano calificado y orientado al servicio.
7. Capacidad de negociación y facilitación.

| | | |
|---|----------------------------------|--------------------------|
|  | PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO | CÓDIGO: P-NDE-01 |
| | | FECHA: 05/09/2016 |
| | | VERSIÓN: 5 |

BRECHAS SECTORIALES (DE PRODUCTIVIDAD)

Gestión del suelo

La dificultad de acceso a suelo urbanizable que se ha presentado en las grandes ciudades del país durante los últimos años, principal materia prima para la construcción (no solo VIS, sino para toda la actividad), es provocada de manera artificial por razones de índole normativa.

Marco regulatorio

El **marco regulatorio** hace referencia a los problemas derivados de la complejidad de la normatividad colombiana, que genera ineficiencia e incertidumbre, debido a la dispersión y ambigüedad normativas

Industrialización del proceso constructivo

Falta de industrialización es uno de los factores críticos para alcanzar una mayor escala de producción y una mejor articulación con los proveedores de insumos

Recurso Humano

La industria de la construcción de edificaciones también enfrenta dificultades en cuanto al **recurso humano**, ya que cuenta con mano de obra no tecnificada, escasa y altamente informal. Igualmente, la oferta laboral existente no puede certificarse a gran escala y el recurso profesional más capacitado tiene solidez técnica, pero muchas veces carece de capacidad de gestión.

Acceso a crédito hipotecario e inversión institucional

El bajo nivel de **acceso a crédito hipotecario** en Colombia afecta la competitividad del sector en la medida en que reduce la demanda efectiva, en especial, de VIS. Adicionalmente, hay una percepción de alto riesgo de la masificación del crédito hipotecario y la **inversión institucional** en bienes inmuebles es prácticamente inexistente.

Prácticas Empresariales

El mercado constructor de edificaciones es altamente atomizado, hay poca formalización empresarial y existe una falta de segmentación y especialización. Además, ubicamos necesidades de planeación a largo plazo y evidenciamos una poca utilización de recursos tecnológicos en el proceso constructivo.

| | | |
|---|---------------------------|-------------------|
|  | PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO | CÓDIGO: P-NDE-01 |
| | | FECHA: 05/09/2016 |
| | | VERSIÓN: 5 |

MATRIZ DE ASOCIACIÓN

La planeación estratégica anual se desarrolla en la matriz de asociación de proyectos y actividades estratégicas en relación con las brechas de productividad Vs. áreas clave.

|  PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Matriz Asociación Proyectos Brechas productividad del sector Vs. Áreas Estratégicas <AÑO> | | | | |
|---|----------------|------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|
| Áreas clave Brechas Sectoriales | Competitividad | Responsabilidad social y ambiental | Articulación de actores | Información y análisis estratégico |
| Gestión de suelo | | | | |
| Marco regulatorio | | | | |
| Industrialización del proceso constructivo | | | | |
| Recurso humano | | | | |
| Acceso a crédito hipotecario e inversión | | | | |
| Prácticas empresariales | | | | |

| | | |
|---|----------------------------------|--------------------------|
|  | PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO | CÓDIGO: P-NDE-01 |
| | | FECHA: 05/09/2016 |
| | | VERSIÓN: 5 |

HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción | Fecha emisión |
|---------|--|---------------|
| 5 | Se incluyen los siguientes componentes 1) Enfoque Estratégico que fue modificado de acuerdo con la presentación ante la Junta Directiva mayo del 2016, 2) Brechas de productividad, 3) Matriz de asociación de proyectos y actividades estratégicas en relación a las brechas de productividad Vs. áreas clave | 05/09/2016 |
| 4 | Se integra el documento P-NDE-03 versión 5, que contiene los proyectos estratégicos. Este cuadro presenta las siguientes modificaciones: Del área <u>Competitividad</u> , se elimina el proyecto "Marco regulatorio - Propuestas para el nuevo Plan de Desarrollo 2010-2014 relacionadas con el Sector de la Construcción". Del área <u>Responsabilidad Social Ambiental</u> , se unifican los proyectos "Mejores prácticas, mejores empresarios", "Sostenibilidad Ambiental" y "Autorregulación" por Responsabilidad Social Ambiental. Del área <u>Articulación de actores</u> , se eliminan los proyectos "Monitorear la actividad legislativa, reglamentaria y judicial, y tomar las acciones pertinentes." y "Crear unidad de acción sobre la aplicación, calidad y defensa de normas". Se incluye en el cuadro de los proyectos estratégicos, la descripción. | 08/02/2013 |
| 3 | Se incluye dentro del documento 1) objetivos estratégicos, 2) propuesta de valor y 3) capacidades distintivas de CAMACOL. | 06/04/2010 |
| 2 | Definición del nuevo planteamiento del año 2009 | 08/09/2009 |
| 1 | Se definieron nuevos valores e imperativos estratégicos | 10/11/2004 |
| 0 | Creación del documento | 21/04/2004 |