

ANALISIS DEL IMPACTO SOCIAL PROYECTO DE INFRAESTRUCTURA VIAL  
RUTA DEL SOL SECTOR 2  
TRAMO 5 MUNICIPIOS DE SAN ALBERTO Y AGUACHICA - CESAR.

Lisbeth Arrieta Espejo

Yisel Espejo Gelacio

Claudia Lorena Pérez Patiño.

Asesor  
Juan Salvador Prada Pinilla

CORPORACION UNIVERSITARIA UNIMINUTO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL  
BOGOTA

2016

## Tabla de Contenido

Tabla de Contenido .....	2
Tabla de Gráficos .....	6
Listado de Tablas .....	7
Tabla de Figuras .....	8
Acrónimos .....	9
Título del Proyecto .....	10
Palabras Claves .....	10
Resumen .....	11
1. Introducción .....	13
2. Justificación .....	16
3. Estado del Arte .....	17
3.1 Informes de Gestión e Informe de Sostenibilidad presentados por Concesiones Viales en Colombia .....	18
4. Marco Teórico .....	26
4.1 Teoría de los Stakeholders .....	26

4.2 Matriz de interesados .....	28
4.3 Normatividad que Rige las Concesiones Viales .....	29
4.4 Concesión vial .....	30
4.5 Documento Conpes 3760 .....	30
4.6 Redes y Alianzas .....	31
4.6.1 Redes .....	31
4.6.2 Alianzas .....	31
4.7 Gestión Socio ambiental .....	32
4.8 Negociación y manejo de conflictos .....	32
5. Descripción del problema. ....	34
5.1 Situación Actual: .....	34
5.2 Antecedentes .....	35
5.3 Delimitación Espacial .....	35
5.4 Delimitación Temporal .....	36
5.5 Delimitación Temática .....	36
5.6 Formulación del Problema .....	37

6. Objetivos .....	38
6.1 Objetivo General .....	38
6.2 Objetivos Específicos.....	38
7. Perfil De La Organización .....	39
7.1 Misión .....	40
7.2 Visión.....	40
7.3 Principios fundamentales .....	40
7.4 Conceptos Esenciales .....	41
7.5 Objeto de la Organización.....	42
7.6 Estructura Organizacional.....	42
8. Marco Contextual.....	44
8.1 Caracterización del Municipio de Aguachica y San Alberto Cesar .....	46
8.1.1 Municipio de Aguachica Cesar.....	46
8.1.2 Municipio de San Alberto Cesar. ....	47
9. Variables .....	48
10. Metodología .....	50
10.1 Comparativo Informe de Gestión y de Sostenibilidad de Concesiones Viales en Colombia.....	52

10.2 Análisis de Apéndice Social y Predial del Contrato de Concesión suscrito entre el INCO, hoy Agencia Nacional de Infraestructura – ANI, y la empresa constructora (Concesionaria Ruta del Sol Sector 2).	55
10.3 Procedimiento para obtención de datos e información	58
11. Diagnostico	71
12. Implementación de Herramientas	76
12.1 Negociación y Manejo de Conflictos:	76
12.2 Construcción de Redes y Alianzas.	81
12.3 Gestión Socio Ambiental.	92
12.3.1 Propuesta Instrumento Gestión Socio Ambiental	93
13. Aspectos Administrativos	97
14. Recomendaciones	98
15. Conclusiones	101
Anexos	102
Guía de Buenas Prácticas en Responsabilidad Social	105
Bibliografía	113

## Tabla de Gráficos

Gráfico N°1 Requerimiento del terreno.....	59
Gráfico N°2 Usos del Inmueble.....	60
Gráfico N°3 Servicios Básicos.....	61
Gráficos N° 4, N° 5 y N° 6 Características generales del inmueble.....	62
Gráficos N°7, N°8 y N° 9 Material predominante en las construcciones.....	63
Gráfico N° 10 Unidades Sociales Identificadas.....	64
Gráfico 11 Relación con el Inmueble .....	66
Gráfico N° 12 Edad Promedio.....	66
Gráfico N° 13 Ocupación.....	66
Gráfico N° 14 Ingresos.....	67
Gráfico N° 15 Numero de Integrantes.....	67
Gráfico N° 16 Tiempo en el Inmueble Unidades Sociales Residentes.....	68
Gráfico N° 17 Tiempo de Desarrollo de la Actividad Productiva.....	69

## Listado de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Concesionaria Ruta Del Sol S.A.S</i> .....	<b>19</b>
<b>Tabla 2</b> <i>Pavimentos De Colombia S.A</i> .....	<b>20</b>
<b>Tabla 3</b> <i>Constructora Conconcreto</i> .....	<b>21</b>
<b>Tabla 4</b> <i>Concesión Grupo Odinsa</i> .....	<b>22</b>
<b>Tabla 5</b> <i>Cronograma De Actividades</i> .....	<b>36</b>
<b>Tabla 6</b> <i>Variables Del Proyecto</i> .....	<b>48</b>
<b>Tabla 7</b> <i>Análisis Comparativo Concesiones Viales</i> .....	<b>52</b>
<b>Tabla 8</b> <i>Factores Sociales Según Plan De Compensaciones Socioeconómicas.</i> .....	<b>56</b>
<b>Tabla 9</b> <i>Presupuesto</i> .....	<b>97</b>

## Tabla de Figuras

<b><i>Figura 1</i></b> Matriz De Interesados Fuente: Autores .....	<b>29</b>
<b><i>Figura 2</i></b> Macro Estructura. Fuente: Concesionaria Ruta Del Sol S.A.S. ....	<b>43</b>
<b><i>Figura 3</i></b> Cartografía Proyecto Ruta Del Sol Sector 2. ....	<b>46</b>
<b><i>Figura 4</i></b> Matriz De Alianzas Fuente: Autores .....	<b>82</b>



## **Acrónimos**

INCO: Instituto Nacional de Concesiones

GRI: Global Reporting Initiative

CERES: Convocatoria De Economías Responsables Del Medio Ambiente

PNUMA: Programa Del Medio Ambiente De Las Naciones Unidas

ANI: Agencia Nacional de Infraestructura.

APP: Asociaciones Publico Privadas.

### **Título del Proyecto**

Análisis del Impacto Social Proyecto de Infraestructura Vial Ruta del Sol Sector 2 Tramo  
5 Municipios de San Alberto y Aguachica Cesar.

### **Palabras Claves**

Responsabilidad social, concesión vial, población, problemáticas, impacto social

## Resumen

El presente trabajo de investigación está basado en el estudio del Impacto Social del Proyecto de Infraestructura Vial Ruta del Sol Sector 2 Tramo 5 Municipios de San Alberto y Aguachica Cesar, al mismo tiempo se describen y se hace un comparativo entre informe de gestión y de sostenibilidad, documentos presentados por Concesiones Viales en Colombia.

La investigación pretende abordar prácticas de responsabilidad social que implementan las empresas con el fin de mitigar las problemáticas y el impacto social negativo causado a la población del área de influencia de las obras, por otro lado, se analiza el alcance que tienen las prácticas responsables y se indaga acerca de la responsabilidad social contenida en el apéndice social del contrato de concesión suscrito entre el INCO, hoy Agencia Nacional de Infraestructura y la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S

Finalmente, se destaca la importancia de la Gerencia Social en la implementación de la responsabilidad social en proyectos de infraestructura vial.

La investigación toma como base la identificación de las problemáticas sociales y el impacto causado a partir de la ejecución del proyecto vial Ruta del Sol sector 2 tramo 5, en la población del área circundante a las obras municipios de San Alberto y Aguachica (Cesar)

La metodología utilizada para el desarrollo de la investigación es de carácter cualitativo con enfoque praxeológico, basada en la observación directa a través de visitas de campo, aplicación de los formatos del sistema integrado del INCO, Fm-47, Fm-48 y Fm-49 de la ficha social y análisis documental, que permitió establecer que la concesionaria Ruta del Sol S.A.S. sector 2,

ha implementado la responsabilidad social de carácter contractual establecida en el contrato de concesión suscrito con la Agencia Nacional de Infraestructura.

Los análisis comparativos realizados a la responsabilidad social de otras concesiones concluyen que la mayoría de organizaciones de este tipo realizan responsabilidad social contractual, por consiguiente, se sugiere que la concesionaria Ruta del Sol sector 2, desarrolle un fortalecimiento organizacional: formulando e implementando programas de responsabilidad social voluntaria que mitiguen el impacto generado por el desarrollo de las obras.

Para el desarrollo de esta investigación se tuvo en cuenta el enfoque praxeológico, este es aplicado de la siguiente manera el ver partiendo de la realidad de las comunidades de San Alberto y Aguachica, que se encuentran en el área de influencia del proyecto vial, propietarios de predios, comerciantes formales e informales, población flotante y empleados de negocios aledaños al proyecto, quienes crean expectativas con la llegada de la empresa constructora a la región. El juzgar se realiza visitas de campo y aplicando las herramientas para obtener la información de las población. El Actuar la aplicación de los instrumentos aplicados en el proyecto integrador como son la negociación y resolución de conflictos, construcción de alianzas y redes y gestión socio-ambiental, se finaliza la aplicación de este enfoque con la devolución creativa siendo esta la guía de buenas prácticas en responsabilidad social. Para así dar un fortalecimiento al proyecto de infraestructura vial.

## 1. Introducción

La investigación analiza el impacto social ocasionado por el proyecto de infraestructura vial Ruta del Sol -sector 2, tramo 5, municipios de San Alberto y Aguachica - Cesar. Para examinar la temática es importante mencionar que la ejecución de los proyectos de infraestructura vial por parte de las concesiones, significa desarrollo para el país y a su vez generan problemas sociales que impactan a las poblaciones del área de influencia donde se ejecutan las obras, problemas que deben ser atendidas por las concesiones a través de la implementación de prácticas socialmente responsables que permitan mitigar el impacto ocasionado a la población.(Parafraseo Ramírez, 2015).

El impacto social se define como las consecuencias positivas o negativas que genera el desarrollo de obras viales a la población del área de influencia del proyecto, que deben ser atendidas con la implementación de prácticas socialmente responsables contractuales o voluntarias.

La investigación acerca del impacto social ocasionado por el proyecto vial Ruta del Sol - sector 2, tramo 5, municipios de San Alberto y Aguachica - Cesar, se realizó con el objetivo de conocer las problemáticas que surgieron con la ejecución de las obras de infraestructura vial, así mismo la necesidad de analizar las practicas responsables que implementan las concesiones viales para mitigar el impacto ocasionado a la población circundante a los proyectos de infraestructura.

El objetivo de la investigación consiste en identificar las problemáticas y el impacto social que tiene el desarrollo del proyecto vial Ruta del Sol, sector 2, tramo 5, municipios de San Alberto y Aguachica Cesar.

Para alcanzar este objetivo se elaboró el estado del arte y se desarrolló el marco teórico. El estado del arte implica una mirada al desarrollo de proyectos de infraestructura. El marco teórico se menciona las temáticas relacionadas con los grupos de interés, la responsabilidad social y sus lineamientos generales.

Por otro lado se compara el informe de gestión o informe de sostenibilidad de Concesiones Viales en Colombia. Se analizó el apéndice social contenido en el contrato de concesión suscrito entre el INCO, hoy Agencia Nacional de Infraestructura y la concesionaria Ruta del Sol S.A.S., y se realizó la aplicación de los formatos FM-47-FM-48 y FM-49 de la ficha social del sistema integrado de gestión de la Agencia Nacional de Infraestructura a las unidades sociales identificadas en el proyecto Ruta del Sol, sector 2, tramo 5, municipios de San Alberto y Aguachica. Análisis que desde el punto de vista de la gerencia social permitió la elaboración de un diagnóstico social que describe las problemáticas sociales identificadas en la población del área de influencia donde se ejecutan las obras de infraestructura vial. Concluyendo que las prácticas de responsabilidad social que están implementando las concesiones viales no mitigan en su totalidad el impacto social causado a las poblaciones urbanas, rurales del área de influencia de los proyectos viales.

Finalmente, la investigación permite conocer el impacto social del proyecto Ruta del Sol, sector 2, tramo 5, municipios de San Alberto y Aguachica Cesar. Desde la Gerencia Social se realizan

aportes importantes a la empresa constructora mediante la elaboración de tres (3) instrumentos (Construcción de alianzas, Manejo y Resolución de conflictos y Gestión Socio ambiental, con el fin que la empresa constructora realice un fortalecimiento a los programas que está implementando en el área de influencia del proyecto vial.

En definitiva el producto final de la investigación es el diseño y la elaboración de una guía de buenas prácticas en Responsabilidad Social, documento que permite proponer prácticas socialmente responsables a la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S., para que realice un fortalecimiento organizacional realizando programas de responsabilidad social voluntaria que ayuden a mitigar de mejor forma el impacto causado a la población.

Para concluir es importante resaltar que el desarrollo de la investigación permite al lector ampliar los conocimientos acerca de las prácticas de responsabilidad social que implementan las concesiones viales para mitigar el impacto de las obras.

## **2. Justificación**

La investigación da a conocer las problemáticas y el impacto social generado por el desarrollo del proyecto vial Ruta del Sol, sector 2, tramo 5, municipios de San Alberto y Aguachica Cesar. Además permite analizar las acciones de responsabilidad social que realiza la concesionaria en el área de influencia del proyecto vial.

Posteriormente formular una guía de buenas prácticas en responsabilidad social como aporte de la Gerencia Social para que la Concesionaria realice un mejoramiento en su accionar.

La guía busca orientar mediante un lineamiento general a la empresa constructora en el diseño programas de responsabilidad social, con énfasis en el abordaje de las problemáticas recurrentes y las expectativas que tienen las comunidades locales respecto a los proyectos que se desarrollan en su territorio.

A su vez el objetivo de esta investigación permite el análisis de las acciones de responsabilidad social que la concesionaria Ruta del Sol S.A.S realiza de manera contractual y voluntaria beneficiando la población, permitiendo el mejoramiento en el proyecto y su impacto social, teniendo en cuenta la intervención profesional y recomendaciones que el gerente social brinda en esta área, garantizando que los programas de responsabilidad social conlleven a mitigar el impacto de los proyectos de infraestructura vial en las comunidades y se experimente un beneficio mutuo para los interesados en el proyecto.



### 3. Estado del Arte

El estado del arte se fundamenta en estudios previos disponibles que permiten tener una panorámica sobre la investigación y análisis en el tema de impacto social y las problemáticas que se desarrollan en el territorio donde se desenvuelven obras de infraestructura.

El modelo de desarrollo económico ha exigido con el tiempo que el país se proyecte y planee ser más competitivo por lo tanto uno de los factores a mejorar es la infraestructura vial. Ante las dificultades del presupuesto público, el gobierno ha optado poner en marcha el modelo de concesiones donde se involucra el sector privado e invierte en la financiación de este tipo de proyectos, aporte desde su experticia técnica y operativa, garantice el nivel de inversión y a su vez se construyan infraestructura de calidad, rehabilitación y mantenimiento de las vías.

La productividad de la infraestructura es fundamental para determinar la forma en que los países lidiaron las tendencias mundiales con el ritmo creciente de urbanización, la apertura de las economías, la globalización del mercado y las innovaciones técnicas en materia de manufactura y logística (Israel. 1990 Banco Mundial, como se citó en Borda 2005).

La afirmación anterior es parte del análisis que el gobierno realizó para decidir por el esquema de concesiones y las Alianzas públicas privadas. El modelo de concesiones se adopta partiendo de largos estudios y análisis con el sector constructor, financiero y concertaciones entre el sector público y privado.

El manejo de la infraestructura es un factor prioritario en el desarrollo de un país, es por ello que se hace necesario el establecimiento de nuevos mecanismos de contratación pública que permitan aprovechar la explotación de bienes y recursos a través del sistema de concesiones,

permitiendo de esta manera la construcción o mejoramiento de la infraestructura pública, o dado el caso, aprovechar recursos disponibles que podrían generar grandes beneficios sociales, políticos y económicos con la intervención de capital privado a través del sistema de concesiones.(Vargas.2006)

### **3.1 Informes de Gestión e Informe de Sostenibilidad presentados por Concesiones Viales en Colombia.**

Con el fin de dar a conocer las actividades que realizan, las empresas de infraestructura vial en Colombia presentan anualmente los informes de gestión reportando las acciones y programas de Responsabilidad Social dirigidos a los grupos de interés externos e internos de la organización. Posteriormente se describe la información correspondiente a informes de gestión y de sostenibilidad presentado por concesiones viales, permitiendo identificar características generales y prácticas responsables implementadas. A continuación se presenta tabla resumen con información de las prácticas responsables de las empresas citadas. Ver Tablas (N°1, N°2, N°3, N°4)

**Tabla 1 Concesionaria Ruta del Sol S.A.S**

Concesión Vial	Ruta del Sol Sector 2 (Grupo Odrebrech).
<b>Trayectoria</b>	La Organización Odebrecht, es una empresa global de origen brasilero, presente en 21 países, que plantea dentro de su misión un compromiso permanente con el desarrollo de las comunidades. Paralelamente a su compromiso social, debe ejecutar los programas sociales que se establecen para las concesiones de tercera generación
<b>Informe de Gestión</b>	Presenta informe de gestión que permite mostrar las acciones de Responsabilidad Social que desarrolla en el área de influencia donde se ejecutan las obras de infraestructura vial.
<b>Informe de Sostenibilidad</b>	No Reporta.
<b>Proyecto de Infraestructura Vial</b>	Construcción de 528 Km en Doble Calzada desde el sitio conocido como El Korán en el municipio de Puerto Salgar en Cundinamarca <b>No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.</b> hasta el corregimiento de San Roque perteneciente al municipio de Curumaní en Cesar. Durante el año 2015 se pusieron en operación 69 km de vía nueva y 56 km de vía rehabilitada acumulando un total de 249 km de vía nueva en operación y 153 km de vía rehabilitada.
<b>Acciones de Responsabilidad social Implementadas</b>	<p><b>Responsabilidad Social Contractual:</b> Se dio cumplimiento a las obligaciones normativas y contractuales.</p> <p>Cátedra de cultura vial, programa bandera de la Concesionaria, que desarrolla a lo largo de la zona de influencia del Proyecto Vial, permitiendo capacitar a los estudiantes de básica primaria de grado primero (1°) hasta grado quinto (5°) educando a los niños en el uso adecuado de la vía. Se han capacitado 300 docentes de 86 sedes y 6000 niños.</p> <p>La campaña de Movilidad Segura dirigidas a usuarios y vecinos de la carretera, involucraron 24.500 personas. (Se han capacitado conductores y peatones de la vía).</p> <p>Restablecimiento de equipamiento comunitario. Se construyeron tres (3) escuelas como restitución de cuatro (4) afectadas totalmente por la construcción del Proyecto Vial.</p> <p>Se creó el Centro de Educación Ambiental CONSOL, que busca capacitar e invitar a los niños de los centros educativos del área de influencia del proyecto vial para el cuidado del agua, medio ambiente y los animales.</p>

Fuente: (Informe de Sostenibilidad año 2015 presentado por la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S).

**Tabla 2 Pavimentos de Colombia S.A**

<b>Concesión Vial:</b>	<b>Pavimentos de Colombia S.A</b>
<b>Trayectoria</b>	45 años. Desde el 24 de febrero de 1969 – dedicada a la prestación de servicios en obras de infraestructura entre otros.
<b>Informe de Gestión</b>	No aplica.
<b>Informe de Sostenibilidad</b>	Presenta informe de Sostenibilidad, que permite dar a conocer los diferentes programas y proyectos que ejecuta en el área de influencia donde desarrolla las obras de infraestructura vial en Colombia.
<b>Proyecto de Infraestructura Vial</b>	<p><u>Camilo C</u>: construcción de la segunda calzada. Primavera - Camilo C, corredor que favorecerá la conectividad del Valle de Aburrá con el Occidente del departamento de Antioquia, el Chocó y el suroccidente del país.</p> <p><u>IDU- SUBA</u> Troncal de Transmilenio Avenida Suba, comprendida entre el intercambiador de la calle 80 y la Avenida Ciudad de Cali; y las rutas auxiliares, alimentadoras, complementarias y especiales de la localidad de Suba.</p> <p><u>Obra de Mantenimiento</u> de 164 kilómetros en las vías Garzón-Río Loro-Neiva y Candelaria-Laberinto, en el departamento del Huila.</p>
<b>Programas de RES. Implementados</b>	<p><b><u>Ser PAVCOL:</u></b> Durante el año 2013 desarrolló su primer programa de ciudadanía corporativa nivel nacional, que tiene como objetivo consolidar la cultura organizacional a partir del conocimiento y adherencia de la plataforma estratégica de la compañía, la política de Responsabilidad Social Empresarial y los diez principios del Pacto Global relacionados con la protección y respeto por los Derechos Humanos.</p> <p><b><u>Seguridad Alimentaria:</u></b> Este es un programa liderado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), que busca erradicar el hambre y la pobreza en el mundo garantizando la principal necesidad de cualquier ser humano, la alimentación.</p> <p>Este programa fue implementado en el año 2013 en la Planta de Pavimentos de Colombia ubicada en Sibaté, también en la Fundación Mano Amiga ubicada en Zipaquirá y en la Fundación Ángeles del Campo, ubicada en Subachoque – Cundinamarca y donde se atienden niños y adultos de escasos recursos en condición de discapacidad.</p> <p><b><u>Alfabetización Digital en comunidades:</u></b> En compromiso con la niñez colombiana, alrededor de las plantas Chicoral y Cunira, donde se ha desarrollado el programa de alfabetización digital desde hace 3 años. En este programa se promueve la educación en sistemas y valores, a partir del manejo de la tecnología. Con esto hemos impactado a más de 60 niños de la Escuela Rafael Uribe Uribe, de las comunidades de la Morena Alta Baja y la Manga.</p> <p><b><u>Prevención del Trabajo Infantil en la cadena de suministro:</u></b> Conscientes del deber que</p>

	<p>todas las empresas tenemos frente a la solución de problemáticas como la erradicación del trabajo infantil Y de acuerdo a los 8 objetivos del milenio, construimos una guía práctica dirigida a todos nuestros proveedores donde encuentran información respecto a qué es el Trabajo Infantil, cuáles son sus causas, cómo identificarlo dentro de su cadena de valor y cuál sería la debida diligencia a realizar en caso de evidenciarlo.</p> <p><b><u>Formación en Derechos Humanos y primeros pasos en RSE a empresas de seguridad:</u></b> Durante el año 2013 se desarrolló el programa de formación en Derechos Humanos y prevención del trabajo infantil con todas las empresas que contratamos para la seguridad de nuestras plantas y oficinas a nivel nacional. Esto con el fin de hacer extensivos los principios del Pacto Global y motivarlos a innovar en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial.</p>
--	--

Fuente: Informe de Sostenibilidad año 2013 presentado por la empresa Pavimentos de Colombia)

**Tabla 3 Constructora Concreto**

<b>Concesión Vial</b>	<b>Constructora CONCRETO</b>
<b>Trayectoria</b>	Con más de cinco décadas de experiencia en la implementación de soluciones y servicios para la construcción de mega proyectos en el país y la región.
<b>Informe de Gestión</b>	Presenta informe de gestión que señala las acciones de Responsabilidad Social que desarrolla.
<b>Informe de Sostenibilidad</b>	No reporta
<b>Proyecto de Infraestructura Vial</b>	Corredor Cusiana /Boyacá-Casanare. Corredor Loboguerrero-Cisneros /Valle del Cauca. Ruta del Sol Sector I/. Villeta /Guaduoero, entre otros.

<b>Acciones de RES. Implementadas</b>	<p>La Responsabilidad de esta organización es con los accionistas y con la sociedad en general. Su compromiso social en el pilar de la sostenibilidad económica en el largo plazo mediante la reinversión del talento humano.</p> <p><u>Protección del medio ambiente:</u> trabajan en acciones de mejoramiento para disminuir el impacto en el entorno, controlar las emisiones que tienen una influencia global y optimizar la utilización de recursos disminuyendo también los desperdicios.</p> <p><u>Fundación Concreto:</u> a través de esta se canalizan sus aportes de Responsabilidad Social Corporativa y cuyos programas de apoyo a las comunidades, a la niñez y a los trabajadores de la construcción son unos granos de arena que contribuyen a la solución de conflictos y a la generación de oportunidades para todos los colombianos.</p>
---------------------------------------	--

Fuente: (Informe de Gestión año 2014 presentado por la empresa Concreto).

**Tabla 4 Concesión Grupo Odinsa**

<b>Concesión Vial</b>	<b>Autopistas de los Llanos, hoy Concesión de los Llanos S.A.S (Grupo ODINSA).</b>
<b>Trayectoria</b>	<p>Odinsa es una organización colombiana de gestión, promoción y desarrollo de proyectos de infraestructura de grandes dimensiones. Constituida por empresas del sector de construcción e ingeniería. El Grupo Odinsa nació a principios de la década de los noventa para satisfacer la necesidad que existía en el sector de una compañía capaz de competir en un mercado cada vez más globalizado.</p>
<b>Informe de Gestión</b>	<p>Presenta informe de gestión que señala las acciones de Responsabilidad Social que desarrolla en el área de influencia donde se ejecutan las obras de infraestructura vial.</p>
<b>Informe de Sostenibilidad</b>	<p>No Reporta.</p>
<b>Proyecto de Infraestructura Vial</b>	<p>Operación y mantenimiento de 188 km en tres carreteras que comunican a Villavicencio con Granada, Puerto López y Cumaral – Veracruz.</p> <p>Malla Vial del Meta 45 kilómetros nuevos en doble calzada entre los municipios de Villavicencio, Acacias, Guamal, San Martín, Granada, Puerto López, Puerto Gaitán y la población de puente Arimena.</p>

<p><b>Acciones de Responsabilidad social Implementadas</b></p>	<p><b>Responsabilidad Social Contractual:</b> Programa de Fomento de la Cultura vial se capacitó en seguridad, normas y señales de tránsito y espacio público a 2.295 estudiantes de 22 instituciones educativas del área de influencia del proyecto, además se logró que 144 adolescentes se vincularan a las patrullas escolares, se formaron ocho grupos de patrulleros escolares.</p> <p>Prevención de la accidentalidad ocasionada por la presencia de semovientes en las vías, la información se socializa en los complejos ganaderos y veterinarias de los municipios del área de Influencia del proyecto.</p> <p>Capacitación es dirigida a conductores de volquetas pertenecientes a cuatro plantas trituradoras con el fin de generar en ellos actitudes seguras para el transporte de material granulado y disminuir los incidentes generados por la caída de este material.</p> <p>Realización de campañas de prevención y seguridad vial con el apoyo de la Policía Vial. Dirigida a conductores y motociclistas, la campaña se denomina “Conduzco Seguro”.</p>
--	--

Fuente: (Informe de Gestión año 2014 presentado por el Grupo Odinsa).

El análisis de las tablas (N°1, N°2, N°3, N°4) relacionadas arriba que corresponden a los informes de gestión e informe de sostenibilidad de las empresas constructoras, permite conocer de manera detallada los programas y proyectos de responsabilidad social que realizan las empresas constructoras descritas anteriormente. Concluyendo que en su gran mayoría las acciones responsables están dirigidas a grupos de interés externos (población del área de influencia de las obras), proveedores, usuarios de la vía y organizaciones, reflejándose que los programas dirigidos a los grupos de interés internos son mínimos. De otra parte se observa que la responsabilidad social implementada de manera general es contractual, se describen en los informes analizados pocas actividades de responsabilidad social voluntaria que trascienda más allá del marco legal.

En algunas lecturas hechas en otras áreas de infraestructura, se evidencia el impacto socio ambiental de la construcción de la hidroeléctrica de Ituango-Antioquia. La central hidroeléctrica

S.A. , proyecto hidroeléctrico más grande de Colombia, por su capacidad para el abastecimiento de energía, donde describe que uno de los principales impactos es el cambio en la tenencia de la tierra y las implicaciones de este cambio en las relaciones sociales y comunitarios, en el caso del desarrollo de ese proyecto se determina que la empresa ejecutora compra los predios necesarios para el proyecto en un término de dos años; sin embargo al paso de los dos años, no les permitían cultivar, tampoco la constructora reconocía pérdidas al disponer de la tierra para cultivar (Torres, 2013).

Un aspecto asociado al proyecto es el aumento de mano de obra calificada y no calificada lo que conlleva a una mayor migración de municipios vecinos, donde llega población con la expectativa de encontrar empleo en la obra, generando efectos como aumento en el costo de vida, crecimiento urbanístico descontrolado, presencia de prostitución.

En otras referencias bibliográficas y tesis académicas, se describe como problemática el desplazamiento voluntario e involuntario por parte de la población que habitaba en el terreno donde se construyó el proyecto SIT Metro plus, en la ciudad de Medellín, en este documento el autor argumenta que el mayor problema es el desplazamiento involuntario de la población que se da a partir de la ejecución de proyectos de infraestructura vial en un entorno social, económico, cultural determinado; las poblaciones poseen un alto sentido de pertenencia al territorio, a partir de redes de socialización, parentesco que se basan en relaciones de apoyo y solidaridad familiar, también la pertenencia a un predio donde han crecido y desarrollado hasta dos generaciones, su tiempo de permanencia en el entorno y las costumbres que emergen, el apoyo en cuanto a la situación económica entre comerciantes, vecinos y grupo familiar que sostienen una



supervivencia en el grupo familiar, es a partir de estas relaciones que las familias de ingresos bajos generan un mecanismo de supervivencia.

En la etapa de pre traslado se distingue que los dos momentos de verdad que viven los moradores del territorio, a partir de sitios en los que se desenvuelve su cotidianidad, barrios donde tiene sus orígenes o su anterior generación, tiene valor sentimental y de arraigo en su relación con el mundo, los habitantes viven sus costumbres, coexisten con interlocutores-vecinos, comerciantes, familiares y relaciones sociales. Es el espacio que brinda confianza y seguridad, donde se reconoce y se reafirma, para el morador es importante los puntos de encuentro, los sitios de comercio y los caminos hacia otros espacios, es decir para las poblaciones el barrio o territorio recobra importancia donde han hecho tejido social que no quieren perder al ser reasentados en otros lugares ni espacios desconocidos.

#### **4. Marco Teórico**

La investigación toma como base la identificación de las problemáticas sociales y el impacto causado a partir de la ejecución del Proyecto Vial Ruta del Sol Sector 2 tramo 5, en la población del área circundante a las obras Municipios de San Alberto y Aguachica (Cesar). En la metodología se utilizó el enfoque Praxeológico, la investigación cualitativa y cuantitativa, a continuación se presentan temáticas relacionadas con Responsabilidad Social de las empresas, los Stakeholders y la matriz de interesados.

##### **4.1 Teoría de los Stakeholders**

La responsabilidad social por parte de las empresas se refleja de manera externa, cuando la compañía se relaciona con las comunidades que la rodean, sus socios comerciales, proveedores y consumidores, originando un diálogo con sus grupos de interés para conocer los temas que les interesan, las problemáticas, como les afecta en forma positiva o negativa el papel que la empresa está desempeñando en su territorio. Sin embargo, es de anotar que las compañías al llegar a una región a su vez traen desarrollo a las comunidades, brindando empleo local y una mejor accesibilidad a ingresos que contribuye a una dinámica social y económica de la región.

“Las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, sobre todo de las comunidades locales, proporcionando puestos de trabajo, salarios y prestaciones, e ingresos fiscales. Por otro lado, las empresas dependen de la salud, la estabilidad y la prosperidad de las comunidades donde operan. Por ejemplo, la mayor parte de sus contrataciones tienen lugar en el mercado de trabajo local, es importante que haya personas con las competencias que necesitan”. (Domínguez y Fernández, 2011. p.12)

A largo plazo las empresas deben actuar responsablemente con su entorno para que sus actividades empresariales contribuyan con el desarrollo local. Estos son los grupos potenciales: Accionistas o socios, empleados, clientes, autoridades, comunidades locales, ONG, medios de comunicación, entidades financieras, El establecimiento de la compañía en una región implica un compromiso a favor de la comunidad local y su progreso.

Las compañías que mantienen un diálogo, constante y fluido con sus stakeholders donde se busca el beneficio mutuo, promoviendo el diálogo con la comunidad y autoridades locales, a su vez tener un programa de responsabilidad social son ejemplos de comunicación inteligente, una mayor aceptación y mejor relación con la comunidad local, se genera más confianza y respaldo por parte de las autoridades locales en caso de alguna dificultad.

De esta manera, se conocen las expectativas y demandas, así como la integración de los grupos de interés a la estrategia corporativa e interiorizar la cultura organizacional, creando una comunicación transparente y activa que permita adoptar compromisos, procesos y tareas para responder a las expectativas de los stakeholders, el compromiso con ellos se vuelve fundamental para alcanzar sus objetivos como empresa.

Las empresas que ejecutan obras de infraestructura vial, traen consigo a los lugares del proyecto impactos sociales y cambios en las dinámicas de las poblaciones: posibilidad de empleo, mejor ingreso para la población, una economía más acelerada, una mayor inflación. Es por esto importante que las empresas dentro de su proyecto vial, tengan diseñado y estructurado un plan de responsabilidad social, porque el gobierno lo exige, también porque son empresas que se están beneficiando de una sociedad, concientizarse y retribuir de alguna manera en el

mejoramiento de la calidad de vida de sus grupos que les rodean. Las prácticas de responsabilidad social se aplican sobre todo en grandes empresas públicas o privadas como es el caso de las concesionarias encargadas de proyectos viales.

A partir del conocimiento de las diferentes expectativas que tienen los grupos de interés respecto a los concesionarios ejecutores del proyecto vial, se hace una consideración de cómo perciben las obras de infraestructura vial, las mismas comunidades y cuáles son sus necesidades más apremiantes de las que la empresa puede ayudar y construir un programa de responsabilidad social que trascienda el compromiso contractual. Por esto la empresa no debe trabajar aislada de su conjunto, ni a espaldas de la comunidad, pues con su compromiso de ser socialmente responsable contribuye al incremento del bienestar social en la comunidad que le rodea; escuchar y tener en cuenta las opiniones y comentarios de los grupos de interés, es una forma eficaz para fortalecer la compañía y favorecer que está consiga sus fines.

#### **4.2 Matriz de interesados**

A continuación se relacionan las personas y organizaciones involucradas activamente en el proyecto, o cuyos intereses pueden verse afectados de manera positiva o negativa por la ejecución o conclusión del proyecto. También se les conoce como interesados, involucrados o actores del proyecto.



**Figura 1 Matriz de Interesados Fuente: Autores**

### 4.3 Normatividad que Rige las Concesiones Viales

La normatividad que rige a la Concesionaria Ruta del Sol Sector 2 es el Contrato de Concesiones suscrito entre la Concesionaria y el INCO (Instituto Nacional de Concesiones), hoy Agencia Nacional de Infraestructura ANI.

El proceso de adquisición predial en la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S se realiza de acuerdo a lo establecido en el Artículo 58 de la Constitución Nacional, la ley 9 del 89 y 388 de 1997 Capítulo VII, el Decreto Nacional 1420 de 1998 y la Resolución IGAC 620 del 2008, normatividad que establece el procedimiento para la adquisición de bienes por motivos de utilidad pública e interés social, conforme al contrato de concesión N° 001 del 14 de enero de 2010 la Concesionaria por su cuenta y riesgo elabora los diseños, financia, obtiene las licencias ambientales y demás permisos, adquiere los predios, construye, opera y mantiene el sector.

#### **4.4 Concesión vial**

La Concesión en proyectos de infraestructura equivale al contrato que suscribe el estado con una persona jurídica llamada concesionario; para que realice la construcción de la nueva vía, la rehabilitación de la vía existente, el mantenimiento, la operación, los diseños de obra destinada para uso o servicio público, así como todas aquellas actividades necesarias para la adecuada prestación o funcionamiento de la obra por cuenta y riesgo del concesionario, bajo la vigilancia y control de la entidad estatal.

#### **4.5 Documento Conpes 3760**

Documento que contiene los lineamientos de la política del programa de Concesiones de cuarta generación (4G). (Social, 20 de Agosto de 2013). Lineamientos que deben ser implementados por el estado y las concesiones viales al estructurar y realizar la contratación y ejecución de los proyectos viales concesionados.

Según lo establecido en el documento Conpes 3760 el proyecto Ruta del Sol Sector 2 se considera un Proyecto de Asociaciones Publico Privada de iniciativa publica, con el proposito de incentivar la participacion de una inversion privada por medio de la participación de la Concesion.

## **4.6 Redes y Alianzas**

### **4.6.1 Redes.**

Se define como una serie de nodos interconectados que trabajan para un mismo propósito, es un modelo organizativo integrado por entidades que se encuentran conectadas entre sí, por una o varios tipos de relaciones, económicas, intereses comunes, parentesco, comparten las mismas creencias entre otras.

Se caracterizan por ser un sistema dinámico, carente de centro, flexible, horizontal, corresponsabilizado es flexible y adaptable. Cada nodo tiene unas funciones específicas que se articulan y coordinan, compartiendo conocimientos, experiencias y recursos con el propósito de alcanzar un objetivo común en respuesta a una situación determinada.

En la actualidad existen redes sociales, redes de comunicación, internet, redes de información y de conocimiento, tecnológicas. En el ámbito empresarial tienen una connotación de uniones estratégicas para el alcance de una misión.

### **4.6.2 Alianzas.**

Asociación para lograr objetivos comunes de sus integrantes, cuya fortaleza es aportes de diferentes intereses mediante una relación horizontal, abierta, reglas previamente establecidas, socios activos, riesgos compartidos.

Implica una relación de cooperación y complementariedad, aportando experiencias, conocimientos creando sinergias de carácter constructivista para alcanzar un conjunto de

objetivos establecidos previamente, involucra un control compartido y contribuciones permanentes de los aliados.

#### **4.7 Gestión Socio ambiental**

La gestión ambiental es un conjunto de programas, estrategias y actividades, que permiten fortalecer el desarrollo sostenible logrando un equilibrio entre lo económico, social y ambiental en el entorno donde se ejecutan proyectos.

Desde la gestión socio ambiental se implementan medidas preventivas y correctivas para mitigar la afectación sobre el medio ambiente conservando el hábitat de los seres vivos y su relación con la biodiversidad.

A través de la evaluación de los impactos ambientales se identifican los posibles riesgos y se plantean actividades que permitan la conservación del medio ambiente.

#### **4.8 Negociación y manejo de conflictos**

La negociación es un interacción comunicacional en gran complejidad, mediante el cual sus interlocutores tratan de resolver una diferencia o un conflicto para llegar a un convenio, es una interacción social caracterizada por fines y dentro de una reglamentación prevista en donde ambas partes se comprometen por medio de acuerdo para alcanzar unos resultados de mutuo beneficio en pro de mejorar relaciones futuras.

En la negociación de conflictos desempeña un papel importante la comunicación debe de ser asertiva, comunicar es poner en comun, hacer saber algo, implica compartir constituye un dimensión importante en la naturaleza humana.



Una técnica en negociación es el MAAN, Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado, que consiste en una serie de fases.

1. Alternativas: Plantear alternativas a negociar
2. Intereses: Que les interesa a ambas partes que están en la mesa
3. Opciones: Genera opciones de acuerdo donde haya un beneficio mutuo
4. Criterios: Las opciones dadas deben estar enmarcadas en la legalidad
5. Las opciones aceptadas pasan a conformar a un acuerdo con el compromiso de cumplirlo.
6. Comunicación: Brindar una comunicación asertiva
7. Relación: Mantener una buena relación entre las partes negociadores

Finalmente, una negociación exitosa, es aquella donde ambas partes sienten que sus expectativas y necesidades han sido satisfechas suficientemente.

**El conflicto:** es un proceso inherente a las relaciones sociales, es inevitable en todo marco de relación, existen unas condiciones para el desarrollo del conflicto como son, interdependencia positiva y negativa, nivel de tensión alto, medio, bajo y tipo de conflicto orientado a la tarea y orientado a las relaciones personales.

También se presenta cuando una parte de los miembros de un grupo toma una postura significativamente distinta al resto de las personas, disminuyendo o anulando la cohesión, es decir puede surgir cuando hay disparidad de criterios dentro de los miembros que conforman un grupo.

## **5. Descripción del problema.**

### **5.1 Situación Actual:**

Colombia es un país en desarrollo, gracias al fortalecimiento de factores económicos, políticos y sociales, sin embargo, la infraestructura vial presenta atraso en los programas y proyectos en comparación a otros países. Es indispensable mejorar la infraestructura vial existente para impulsar el crecimiento de la economía y el mejoramiento de las condiciones sociales de la población, estas circunstancias dieron paso al surgimiento de las concesiones viales en Colombia (empresas nacionales y extranjeras dedicadas a la infraestructura vial).

El estado a través del Instituto Nacional de Concesiones, hoy la Agencia Nacional de Infraestructura suscribió el contrato de Concesiones 001 del 14 de enero de 2010 con la concesionaria Ruta del Sol S.A.S, para ejecutar las obras de infraestructura necesarias bajo unas condiciones contractuales. La concesionaria Ruta del Sol S.A.S es una organización de origen brasileño que ejecuta el proyecto vial Ruta del Sol, sector 2, que inicia en Puerto Salgar - Cundinamarca y culmina en el municipio de San Roque - Cesar. En el tramo 5 del proyecto que comprende los municipios de San Alberto y Aguachica – Cesar. La realización de las obras de infraestructura generan problemáticas sociales que repercuten de manera directa en la población del área circundante del proyecto, situación que permite al grupo investigador establecer que los programas de responsabilidad social que implementa la concesión Ruta del Sol S.A.S, no alcanzan a mitigar las problemáticas, lo que lleva a plantear que a través del diseño y elaboración de un instrumento es posible contribuir con el fortalecimiento de la empresa constructora para mitigar el impacto ocasionado por la ejecución de las obras.

## **5.2 Antecedentes**

En Colombia no existían vías que permitieran el traslado en menor tiempo entre poblaciones, había caminos y trochas establecidas por los pobladores de distintas regiones que utilizaban animales (mulas) como medio de transporte de carga y de personas.

Posteriormente surgió la navegación fluvial y el ferrocarril como principales medios de transportes que utilizaban el carbón como combustible. Con el surgimiento del ferrocarril y el crecimiento de la población el gobierno nacional comenzó a invertir infraestructura vial, adecuando vías existentes, construyendo carreteras que permitieran acortar distancias, mantener comunicadas las distintas regiones del país y transportar la carga entre ciudades y puertos fluviales. (Fuente Autores).

## **5.3 Delimitación Espacial**

La investigación se limitará al tramo 5 del proyecto Ruta del Sol Sector 2 seleccionado intencionalmente para desarrollar con población del área de influencia de las obras propietarios, dueños de mejoras y arrendatarios que residen o desarrollan actividades económicas en predios requeridos situados en los municipios de San Alberto y Aguachica - Cesar.

## 5.4 Delimitación Temporal

Comprenderá un periodo de 11 meses entre enero y noviembre de 2016, se programaron diferentes actividades en el transcurso del tiempo para ir avanzando en la investigación.

**Tabla 5 Cronograma de Actividades**

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INVESTIGACION IMPACTO SOCIAL RUTA DEL SOL</b>											
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGOS</b>	<b>SEPT</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
<b>INICIO DEL PROYECTO</b>											
Asignación y recomendaciones de Asesor de Tesis											
Definir Título y Objetivos del proyecto											
Planteamiento del problema											
Revisión de bibliografía											
Elaboración de Introducción											
Elaboración de justificación											
Elaboración Marco Teórico y Estado del Arte											
Diseño de la encuesta a aplicar											
Aplicación de Encuesta											
Tabulación de datos											
Elaboración de graficos y Diagnostico											
Propuesta de instrumentos Gerencia Social											
Recomendaciones y conclusiones											
Presentación de la Investigación											
Aprobación de Jurados											
Sustentación											

## 5.5 Delimitación Temática

Se investigarán temáticas relacionadas con los grupos de interés, responsabilidad social, concesión vial, contrato de concesión, apéndice social e informe de sostenibilidad., lineamientos generales y sugerencias en la aplicación de instrumentos de la gerencia social como Negociación y manejo de conflictos, Redes y Alianzas y Gestión Socio ambiental que servirán de marco para mejorar el actuar de la Concesionaria.

## **5.6 Formulación del Problema.**

Los proyectos de infraestructura vial generan cambios en aspectos económicos, sociales, culturales en las zonas donde se desarrollan, son las comunidades las receptoras en esta transformación del contexto, tienden a cambiar su modo de vivir y enfrentan algunas dificultades de diversa índole por estar asentados en la zona de influencia de la obra, esta premisa induce a formular la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las problemáticas que se desarrollan con la intervención del proyecto vial Ruta del Sol, sector 2, municipios de San Alberto y Aguachica Cesar?

En esta investigación se indagará acerca de este cuestionamiento dando alcance algunas respuestas.

## 6. Objetivos

### 6.1 Objetivo General

Identificar las problemáticas y el impacto social que tiene el desarrollo del proyecto vial Ruta del Sol, Sector 2, Tramo 5, municipios de San Alberto y Aguachica Cesar.

### 6.2 Objetivos Específicos

- ✓ Comparar informes de gestión y de sostenibilidad de concesiones viales en Colombia.
- ✓ Analizar el apéndice social del contrato de concesión de infraestructura vial del Proyecto Ruta del Sol Sector 2 y el alcance de los programas de responsabilidad social que realiza la concesión.
- ✓ Aplicar a las unidades sociales identificadas en el tramo 5 del Proyecto Ruta del Sol Sector 2, los formatos de la ficha social del sistema integrado de calidad del INCO (Agencia Nacional de Infraestructura).
- ✓ Diseñar la guía de buenas prácticas en responsabilidad social para mitigar las problemáticas de la población ubicada en el tramo 5, municipios de San Alberto y Aguachica Cesar.

## **7. Perfil De La Organización**

La Concesionaria Ruta del Sol S.A.S., es una organización de origen Brasileiro, que inició el proyecto de infraestructura vial denominado Ruta del Sol Sector 2 en Colombia en el año 2010, consistente en la construcción, rehabilitación, mejoramiento, operación y mantenimiento de las obras en doble calzada del sector 2 comprendido entre los Municipios de Puerto Salgar en Cundinamarca y San Roque en el Cesar, con el desarrollo del proyecto vial la concesionaria atiende a propietarios, mejoratarios de los predios requeridos, usuarios de la vía y personas que transitan por el corredor vial suministrando el servicio de asistencia en grúa y carro taller, así mismo se benefician con la doble calzada minimizando el tiempo en trasportarse de un lugar a otro. Su representatividad consiste en la solidez que caracteriza la organización, el cumplimiento en la entrega de las obras programadas y en el capital humano que conforma la empresa. La Ruta del Sol sector 2 hace parte del proyecto de infraestructura vial más importante de la década en Colombia, que unirá en doble calzada al interior del país con la Costa Caribe.

El 14 de enero de 2010 suscribieron con el INCO, hoy Agencia Nacional de Infraestructura (ANI), el Contrato de Concesión 001 de 2010 y el Sector 2 les fue entregado el 5 de abril del mismo año. Adicionalmente, el 10 de noviembre de 2014 se firmó el Acta de Inicio de la transversal Río de Oro-Aguaclara-Gamarra, cuyo objeto son los trabajos de construcción, rehabilitación y mejoramiento de 82 kilómetros que fueron incluidos al Contrato de Concesión 001 de 2010.

### **7.1 Misión**

Elaborar los diseños, realizar la financiación, obtener las licencias ambientales y demás permisos, adquirir los predios, así como ejecutar las obras para la construcción de la segunda calzada, rehabilitación de la calzada existente, mantenimiento y operación del Proyecto Vial Ruta del Sol, en el tramo correspondiente al sector 2, comprendido entre los municipios de Puerto Salgar (Cundinamarca) y San Roque (Cesar).

### **7.2 Visión**

La concesionaria Ruta del Sol S.A.S, en su macro estructura organizacional no tiene establecida una visión empresarial.

### **7.3 Principios fundamentales**

Los principios de la concesionaria Ruta Del Sol están orientados a la Tecnología Empresarial Odebrecht (TEO): La TEO es la base de la cultura de la Organización Odebrecht y dirige la acción de las personas en los diferentes negocios, países y contextos culturales en los que actúan.

Los Principios Fundamentales de la TEO establecen los valores culturales y éticos que deben regir los Negocios en Odebrecht:

**Confianza** en las personas, en su capacidad y deseo de evolucionar.

**Satisfacción** del cliente, atendiéndolo con énfasis en la calidad, productividad y responsabilidad socio-ambiental.

**Retorno** a los accionistas y valorización de su patrimonio.



**Asociación** entre los integrantes, que participan en la concepción y realización del trabajo, y en los resultados que generan;

**Autodesarrollo** de las personas, sobre todo por medio de la educación por el trabajo, asegurando la supervivencia, el crecimiento y la perpetuidad de la organización;

**Reinversión** de los resultados, para la creación de nuevas oportunidades de trabajo y para el desarrollo de las comunidades.

#### **7.4 Conceptos Esenciales**

Los Conceptos esenciales de la TEO garantizan la eficacia y la claridad en la interacción entre líderes y liderados. Sumado a los principios fundamentales, establecen un lenguaje común entre los integrantes, formando el sistema de comunicación de Odebrecht.

**La descentralización** favorece el contacto permanente y directo del integrante con el cliente y, por consiguiente, la clara percepción de sus necesidades. Es importante también en la identificación y atracción de los nuevos empresarios.

La práctica de la confianza es la **delegación planificada**. Los líderes deben estar seguros en cuanto a la rectitud de carácter de los integrantes y creer en el potencial del profesional, en su competencia y voluntad de desarrollarse, además de su alineación con las concepciones filosóficas de la Organización.

La **tarea empresarial** consiste en la identificación, conquista y satisfacción del cliente – un proceso continuo y eficiente que garantiza el éxito en los desafíos.

Los **resultados** deben siempre fluir de los clientes a los accionistas, pues la valorización de su patrimonio moral y material es la principal garantía de supervivencia, crecimiento y perpetuidad de la organización. (Fuente: Odebrecht Norberto Sobrevivir Crecer y perpetuar P: 39).

### **7.5 Objeto de la Organización**

La concesionaria Ruta del Sol S.A.S., tiene como **objeto principal** elaborar los diseños, realizar la financiación, obtener las licencias ambientales y demás permisos, adquirir los predios, así como ejecutar las obras para la construcción de la segunda calzada, rehabilitación de la calzada existente, mantenimiento y operación del proyecto vial Ruta del Sol, en el tramo correspondiente al Sector 2, comprendido entre los municipios de Puerto Salgar (Cundinamarca) y San Roque (Cesar), con una longitud aproximada de 528 kilómetros.(Concesionaria Ruta del Sol S.A.S, 2016)

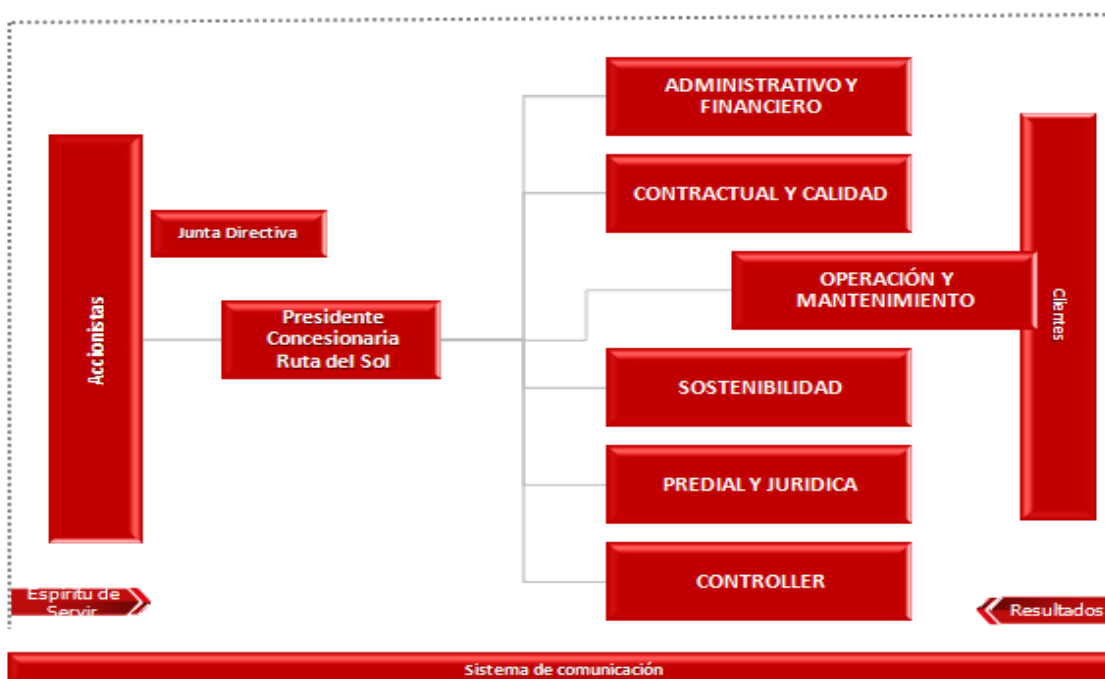
### **7.6 Estructura Organizacional**

La macro estructura de la concesionaria Ruta del Sol S.A.S, presenta los siguientes niveles:

Nivel de alta dirección, cuenta con un **representante legal** el director encargado de liderar los procesos internos de la organización, una **Junta Directiva** conformada por representantes de los accionistas y de la Concesionaria encargada de tomar decisiones que repercuten de manera directa en los procesos de la organización, **Gerencia Administrativa y Financiera** coordina los procesos administrativos y financieros, **Gerencia de Sostenibilidad** manejo socio ambiental del proyecto vial, **Gerencia Contractual** coordina lo relacionado con el cumplimiento contractual establecido en el contrato de concesiones y calidad, **Gerencia de Operación y Mantenimiento**

coordina la operación y el mantenimiento vial a lo largo del corredor vial concesionado incluyendo administración de peajes que forman parte del proyecto, **Gerencia Predial y Jurídica** coordina la adquisición de predios requeridos y los procesos jurídicos relacionados con el proyecto, **el controller** verifica y controla procedencia de las finanzas que ingresan y salen de la organización. (Concesionaria Ruta del Sol S.A.S, 2016).

A continuación se presenta la **Macro estructura de la Organización** que responde básicamente a los requerimientos de la concesionaria Ruta del Sol S.A.S. Dónde no existen jerarquías, hay responsabilidades y delegación planeada, de forma tal que los principios de la organización se basan en la satisfacción del cliente y los resultados favorables de los accionistas.



**Figura 2** Macro estructura. . Fuente: (Concesionaria Ruta del Sol S.A.S.)

## 8. Marco Contextual

Según el Plan de Desarrollo del gobierno nacional: “Prosperidad para todos” durante el periodo 2010-2014 se determinó impulsar el mejoramiento de la red vial nacional, con el fin de fortalecer la competitividad del país, lo anterior mediante el desarrollo de proyectos viales ejecutados por concesiones de tercera, cuarta generación, APP (Asociaciones públicoprivadas), entre otras contribuyendo así a mejorar el comercio exterior y la conectividad regional entre los principales centros de producción y los puertos de comercio.

“Según datos de la ANI - Agencia Nacional de Infraestructura dentro de la meta establecida por el Plan de Desarrollo para el año 2014 se evidencio a junio del mismo año un porcentaje de ejecución del 18%” (www.ani.gov.co, 2015).

En la actualidad el estado colombiano continúa adelantando proyectos de infraestructura por todo el territorio a través de contratos de concesiones suscritos con diferentes concesiones viales algunas de origen nacional y otras de origen extranjero. Analizándose en esta investigación el proyecto de infraestructura vial Ruta del Sol Sector 2, comprendido entre los municipios de Puerto Salgar en Cundinamarca y San Roque en el Cesar, con una longitud de 528 km aprox., atraviesa cuatro departamentos de Colombia: Cundinamarca (Municipios Puerto salgar, corregimiento de Puerto libre, el Koran), Boyacá (Municipio de Puerto Boyacá, corregimientos Dos y Medio, Puerto Serviez), Santander (Municipio de Puerto Parra, Cimitarra, Barrancabermeja, Sabana de Torres y Puerto Wilches, corregimientos San Juan, Puerto Araujo, la Rochela, Puerto Nuevo, Campo Capote, Puerto Parra, Campo 23, La Lizama, La Fortuna y El Taladro 20 de julio), Cesar (Municipios de San Alberto, San Martin, Aguachica, Pelaya, Pailitas,

Curumaní, corregimientos Líbano, Morrison, Aguaclara, La Morena, La Mata, Cuatro Vientos, El Burro, Las Vegas, San Roque, de manera específica en el desarrollo de la investigación se tuvo en cuenta el tramo 5 del proyecto vial Ruta del Sol Sector 2, que comprende los municipios de San Alberto y Aguachica en el sur del departamento del Cesar. Así mismo se analizan otros proyectos viales que permiten hacer un comparativo en cuanto a la responsabilidad social que desarrollan: proyecto vial Ruta del Sol Sector 1, que conecta a los municipios de Villeta y Guaduas (ejecutado por la empresa constructora CONCONCRETO), Malla Vial del Meta - Concesión Vial de los Llanos S.A.S comprende 45 kilómetros nuevos en doble calzada entre los municipios de Villavicencio, Acacias, Guamal, San Martín, Granada, Puerto López y Puerto Gaitán en el Meta ejecutado por el grupo ODINSA, proyectos viales que inciden en la cotidianidad de las poblaciones urbanas, rurales y campesinos del área de influencia de los mismos, ocasionando problemáticas sociales recurrentes que recaen directa e indirectamente en el modo de vida de las poblaciones del área circundante a los proyectos viales, causando una gran afectación a la población, a la economía y al entorno.

El entorno en que se centra la investigación son las poblaciones del área aledaña al proyecto vial Ruta del Sol, sector 2, tramo 5 correspondientes a los municipios de San Alberto y Aguachica Cesar.



**Figura 3 Cartografía Proyecto Ruta del Sol Sector 2.**

En la imagen se observan los municipios del área de influencia del proyecto ruta del sol sector 2.

### **8.1 Caracterización del Municipio de Aguachica y San Alberto Cesar**

Los Municipios de Aguachica y San Alberto Cesar ubicados en el área de influencia del proyecto Vial Ruta del Sol Sector 2, forman parte del tramo 5 denominado técnicamente por concesionaria Ruta del Sol. S.A.S.

#### **8.1.1 Municipio de Aguachica Cesar.**

Ubicado al sur del Cesar, capital Valledupar, limita con los municipios de la Gloria, el Carmen Norte de Santander, Río de Oro, Gamarra, San Martín y Morales Bolívar. La economía gira alrededor del sector agropecuario, agroindustria, comercio y una amplia oferta de hoteles: Se comunica con otras regiones por vía terrestre y fluvial a través del río Magdalena a través de Puerto Gamarra, es un municipio con una ubicación estratégica para ir del interior del país a la Costa Atlántica. (Alcaldía deAguachica. Cesar, 2016)

### **8.1.2 Municipio de San Alberto Cesar.**

Ubicado al sur del Cesar, capital Valledupar, limita con los municipios de San Martín, con el departamento de Santander y Norte de Santander, la ganadería y el comercio forman parte de la economía de la región, siendo la producción de aceite de palma la base principal de la economía. Tiene comunicación vía terrestre con los municipios de San Martín, Aguachica, con las ciudades de Bucaramanga, Barrancabermeja por la vía panamericana. Fuente: ( Alcaldia de San Alberto, Cesar, 2016).

## 9. Variables

En la aplicación de las encuestas se determinaron estas variables cuyo objeto es detallar y establecer la pertinencia para el hallazgo de los objetivos.

**Tabla 6 Variables del proyecto**

Unidad de Análisis	VARIABLES	Indicadores	Índices
<b>Características del Inmueble</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Requerimiento del terreno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total</li> <li>Parcial</li> </ul>	% de terreno total o parcial – Grafica No 1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usos actuales del inmueble</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vivienda</li> <li>Comercio</li> </ul>	% de inmuebles dedicados a vivienda o comercio- Grafico No 2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicios Básicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acueducto</li> <li>Alcantarillado</li> <li>Energía Eléctrica</li> </ul>	% de inmuebles que cuentan con servicios básicos Grafica No 3
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material predominante de la vivienda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Paredes</b> (ladrillo, Bloque, adobe/bareque, Madera).</li> <li><b>Pisos</b> (baldosas, cemento, tierra).</li> <li><b>Techo</b> (eternit, zinc, paja)</li> </ul>	% de inmuebles con material predominante Graficas No 7- 8-9
<b>Unidades Sociales Identificadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propietarios, Mejoratario, Arrendatarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Residentes.</li> <li>Productivas.</li> <li>Otras unidades Sociales.</li> </ul>	% de Unidades sociales identificadas Grafica No 10
<b>Identificación de los Integrantes de la Unidad Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Edad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menos de 12 años</li> <li>De 12 a 15 años</li> <li>De 15 a 30 años</li> <li>Más de 30 años</li> </ul>	Cantidad de personas pertenecen a cada grupo etareo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocupación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ama de casa</li> <li>Oficios Varios</li> <li>Agricultor</li> <li>Empleado</li> <li>Comerciante</li> </ul>	% de población que se desempeña en estas ocupaciones Grafico No 13



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos de 1 Smmlv.</li> <li>• De 1 a 2 Smmlv.</li> <li>• Más de 2 Smmlv.</li> </ul>	% de población con rango de ingresos Grafico No 14
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de integrantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De 2 a 3.</li> <li>• De 3 a 5</li> <li>• Más de 5</li> </ul>	% de familias que integran las Unidades Sociales Grafica No 15
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo en el inmueble.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos de 2 años</li> <li>• 2 a 5 años</li> <li>• 5 a 10 años</li> <li>• Más de 10 años</li> </ul>	Cantidad de tiempo habitando el inmueble. Grafica No 16

## 10. Metodología

La metodología utilizada en la investigación es de carácter mixto (Cuantitativo y Cualitativo) de alcance descriptivo, esta permite tener las características de la comunidad, la recolección de datos e información, relacionando estos dos tipos de investigación, enmarcada en el enfoque praxeológico adoptado por la Corporación Universitaria Minuto de Dios que permite ajustar de manera apropiada para la Gerencia Social y de tal forma lograr mejores procesos investigativos. La praxeología tiene como estructura cuatro fases: ver, juzgar, actuar y devolución creativa.

Estas fases se abordaran de la siguiente manera. Él *ver* es la fase de la exploración y el análisis se responde a la pregunta - ¿Qué sucede? - Partiendo de la realidad de las comunidades de San Alberto y Aguachica municipios ubicados en el sur del Departamento del Cesar, se encuentran en el área de influencia del proyecto vial, poblaciones afectadas por la intervención propuesta en el Plan de Gobierno Nacional: “Prosperidad para todos”, propietarios de los predios a intervenir que a su vez son comerciantes formales e informales, población flotante y empleados que se crean expectativas con la llegada de la empresa constructora a la región según la realidad observada y de acuerdo con el análisis realizado al entorno. (Vargas, 2011)

Él *juzgar*, comprende la fase de reacción se realizan interrogatorio con la pregunta - ¿Qué hacer? – crea la fase experimental donde se evidencia la situación presentada para el cumplimiento de los objetivos propuesto en la investigación. Se obtiene información a través de la comparación realizada al informe de gestión y de sostenibilidad presentados por concesiones viales que ejecutan obras de infraestructura en el país, permitiendo conocer que la responsabilidad social que desarrollan en las comunidades se efectúa de manera contractual.

Con la intervención de la concesionaria Ruta del Sol - sector 2 surge el planteamiento del problema. (Vargas, 2011)

Partiendo del análisis del apéndice social del contrato de concesión No 001 del 14 de enero de 2010 se conocerán las actividades y acciones contractuales que realiza la concesionaria en la población del área de influencia de la obra para mitigar las problemáticas ocasionadas por la intervención del proyecto.

Para identificar las problemáticas de la población circundante del proyecto se realizan visitas de campo, aplicación del instrumento formatos FM-47, FM-48, FM-49 de la ficha social que permitirán obtener información de la adquisición predial, las unidades sociales intervenidas, la situación económica y el contexto en general.

El *actuar* en esta fase debe responder sobre la pregunta - ¿Qué hacemos en concreto? - teniendo claro el diagnóstico que se obtuvo en la primera y segunda fase de la investigación se entiende que debemos actuar de manera eficiente y eficaz en la aplicación de políticas, estrategias y de esta manera se logrará la transformación adecuada y así responder a las necesidades expuestas por la comunidad. (Vargas, 2011)

Dentro del *actuar* se aborda las herramientas que permitan diseñar un producto final de la investigación para mejorar el accionar de la concesionaria Ruta del Sol. S.A.S.

Construcción de redes y alianzas se realizará un trabajo que permite involucrar las entidades u organizaciones, entes de la comunidad para generar alianzas y redes, que permitan mitigar las problemáticas a la población afectada por el proyecto, negociación y resolución de conflictos,

lograr realizar una propuesta con nuevas alternativas de negociación del conflicto presentado por las iniciación de la obra en especial en el predio SM- 007 ubicado en la variante de San Martin Cesar, finalmente se aplicara el instrumento gestión socio ambiental. (Vargas, 2011)

El producto final de la investigación, diseño y elaboración de la guía de buenas prácticas en Responsabilidad Social permite sugerir a la concesionaria, realizar un fortalecimiento organizacional implementando programas de responsabilidad social voluntaria que ayuden a mitigar de mejor forma el impacto generado por el desarrollo de las obras contribuyendo con esta acción a la Devolución Creativa a que se refiere el modelo praxeológico, mirando en forma prospectiva, aportando desde la Gerencia Social como sujetos activos propuestas para atenuar los efectos dados por las problemáticas presentes y futuras.

### **10.1 Comparativo Informe de Gestión y de Sostenibilidad de Concesiones Viales en Colombia**

Para analizar las prácticas de Responsabilidad Social que implementan las concesiones viales en Colombia, fueron seleccionados informes de gestión e informe de sostenibilidad de algunas concesiones viales que ejecutan proyectos de infraestructura de tercera generación en el país. En virtud de lo anterior se presenta la siguiente tabla.

**Tabla 7 Análisis Comparativo Concesiones Viales**

<b>Empresa de Infraestructura Vial (Concesión)</b>	<b>Prácticas de Responsabilidad Social de carácter contractual</b>	<b>Prácticas de Responsabilidad de Social de carácter voluntario</b>	<b>Prácticas de Responsabilidad de Social Corporativa.</b>
<b>Concesionaria Ruta del Sol Sector 2(Org.Odebrecht).</b>	<p><u>Campaña de Movilidad Segura:</u> Dirigida a usuarios y vecinos de la carretera, logrando conductores y peatones de la vía.</p> <p><u>Restablecimiento de equipamiento comunitario:</u> Construcción de tres (3) escuelas como restitución de cuatro (4) afectadas totalmente por la construcción del proyecto vial.</p>	<p><u>Cátedra de cultura vial:</u> Programa bandera de la concesionaria que desarrolla a lo largo de la zona de influencia del proyecto vial, capacitando a estudiantes de básica primaria de grado primero (1°) hasta grado quinto (5°) educando a los niños en el uso adecuado de la vía. Se han capacitado 300 docentes de 86 sedes y 6000 niños.</p> <p><u>(Creación Centro de Educación Ambiental CONSOL):</u> Permite capacitar e invitar a los niños de los centros educativos del área de influencia del proyecto vial para el cuidado del agua, medio ambiente y los animales.</p>	<p>La concesionaria Ruta del Sol S.A.S realiza capacitaciones periódicas con sus integrantes, relacionadas con temas de crecimiento, enfocados en la cultura empresarial Odebrecht (TEO).</p> <p>Desarrolla actividades de integración para los integrantes de la organización.</p>
<b>Constructora CONCRETO</b>	<p><u>Protección del medio ambiente.</u> (Acciones de mejoramiento para disminuir el impacto en el entorno).</p>	<p><u>Fundación Concreto.</u> (Contribuye a realizar aportes apoyando a las comunidades, a la niñez).</p>	<p>En el informe de gestión de la constructora CONCRETO no reporta prácticas de responsabilidad corporativa.</p>
<b>Autopistas de los Llanos (Grupo ODINSA)</b>	<p><u>Programa de fomento de la Cultura vial.</u></p> <p><u>Campañas de Prevención y Seguridad Vial con apoyo de la Policía Nacional.</u> Dirigidas a la población del área de influencia del proyecto</p>	<p>Autopistas de los llanos no reporta prácticas de responsabilidad social voluntaria en su informe de gestión.</p>	<p>En el informe de gestión de Autopistas de los Llanos. No reporta prácticas de responsabilidad corporativa.</p>

	vial, con el fin de mitigar el impacto causado con la ejecución de las obras, teniendo en cuenta que en la medida en que se rehabilita y se construyen nuevas vías, existe la posibilidad de aumento en el índice de accidentalidad).		
<b>Pavimentos de Colombia S.A</b>	En el informe de sostenibilidad Pavimentos de Colombia no reporta actividades de responsabilidad social implementadas.	<u>Alfabetización Digital en comunidades.</u> (Dirigido a los niños de la zona de influencia del proyecto, promoviendo la educación en sistemas y valores).  <u>Seguridad Alimentaria.</u> (Programa dirigido a niños y adultos de escasos recursos en condición de discapacidad garantizándoles la alimentación).	<u>Ser PAVCOL:</u> Dirigido a empleados de la organización, consolidando la cultura organizacional, teniendo en cuenta los principios del pacto global).  <u>Prevención del trabajo infantil en la cadena de suministros:</u> Dirigido a los proveedores, para que sean partícipes en la prevención y erradicación del trabajo infantil.  <u>Formación en Derechos Humanos y Primeros Pasos en RSE a empresas de seguridad:</u> Dirigido a las empresas de seguridad que prestan el servicio a la organización, para hacer extensivos los principios del pacto global y motivar a este grupo de interés en el campo de la RSE)

Realizado el análisis comparativo entre el informe de gestión de: concesionaria Ruta del Sol S.A.S, constructora CONCONCRETO, Autopistas de los Llanos hoy Concesión Vial de los Llanos S.A.S (Grupo ODINSA) y el informe de sostenibilidad de Pavimentos de Colombia S.A, permitió determinar qué: las empresas en mención implementan prácticas de responsabilidad social de carácter voluntario y contractual, al igual que desarrollan programas y acciones correspondientes a la responsabilidad social corporativa que les compete, permitiéndoles interactuar con los distintos grupos de interés que le competen.

La concesionaria Ruta del Sol S.A.S, se encuentra implementando los programas de responsabilidad social contractual, de otra parte implementa dos programas voluntarios: Cátedra de Cultura Vial implementada en las escuelas del área de influencia del Proyecto, también creo el centro de educación ambiental CONSOL, con el propósito de capacitar a los niños de los centros educativos del área de influencia del proyecto para el cuidado del agua, medio ambiente y los animales.

### **10.2 Análisis de Apéndice Social y Predial del Contrato de Concesión suscrito entre el INCO, hoy Agencia Nacional de Infraestructura – ANI, y la empresa constructora (Concesionaria Ruta del Sol Sector 2).**

El Apéndice social: forma parte del contrato de concesiones, contiene la gestión social de la política social del INCO, hoy Agencia Nacional de Infraestructura, entidad de carácter público que contractualmente exige a las concesiones viales aplicar los instrumentos de la gestión social que se relacionan a continuación:

El Plan de Compensaciones Socioeconómicas (contenido en la Resolución 545 del 2008 expedida por INCO), El Plan de la Gestión Social (incorporado al Plan de Manejo Ambiental de la Concesión) y el Plan Social Básico (PSB).

En cumplimiento de los requerimientos establecidos en el Apéndice Social la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S en el tramo 5 San Alberto Aguachica Cesar ha realizado la aplicación del **Plan de Compensaciones Socioeconómicas**, reconocimiento de factores sociales a las unidades sociales identificadas en los predios requeridos; según lo establece la Resolución 545 del 2008 así:

**Tabla 8 Factores Sociales Según Plan de Compensaciones Socioeconómicas.**

<b>Descripción del Factor Recomendado</b>	<b>N° Beneficiarios</b>
FACTOR DE APOYO AL RESTABLECIMIENTO DE VIVIENDA	32
FACTOR DE APOYO POR MOVILIZACION	53
FACTOR DE APOYO A MORADORES	8
FACTOR DE APOYO AL RESTABLECIMIENTO DE MEDIOS ECONOMICOS	45
FACTOR DE APOYO A ARRENDADORES	9
FACTOR DE APOYO PARA TRAMITES	17
<b>TOTAL DE COMPENSACIONES SOCIOECONOMICAS RECOMENDADAS.</b>	<b>164</b>

Fuente: (Área socio predial Concesionaria Ruta del Sol–S.A.S.)

**Plan de Gestión Social:** La concesionaria Ruta del Sol S.A.S ha realizado el restablecimiento de infraestructura social y equipamiento comunitario en tres (3) escuelas de la región denominadas (Escuela el Juncal, escuela Miradores y escuela Caño Sánchez) ubicadas en el tramo 5 San Alberto – Aguachica Cesar.

**Plan Social Básico (PSB):** Se vienen desarrollando actividades en cada uno de los programas contenidos en el Plan Social Básico así:

**Programa Atención al Usuario:** A través de los CAC (Centros de atención a la comunidad en el tramo 5 San Alberto- Aguachica Cesar se han recepcionado y tramitado de manera oportuna y eficaz **396 PQR** (Peticiónes Quejas y Reclamos).

**Programa Movilidad Segura:** La concesionaria Ruta del Sol S.A.S ha desarrollado 323 campañas pedagógicas en temáticas de seguridad vial, fortalecimiento de la cultura ciudadana y uso seguro y cómodo del corredor vial dirigidas a conductores, peatones y usuarios de la vía.



**Programa Comunicar:** A través de este programa la concesionaria Ruta del Sol S.A.S ha mantenido informados y comunicados a los usuarios, vecinos de la vía sobre los alcances y avances del proyecto Ruta del Sol a través de socializaciones, programas y comunicados.

**Programa Rehabitar:** Este programa ha permitido a la concesionaria realizar el acompañamiento psicosocial a 32 familias del tramo 5 San Alberto – Aguachica Cesar beneficiadas con el factor de apoyo al restablecimiento de vivienda que fueron trasladadas del sitio inicial de residencia.

**Programa Iniciativas:** Con este programa la concesionaria ha promovido y fortalecido **Ocho (8)** iniciativas productivas locales implementando proyectos productivos para el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de familias circunvecinas al proyecto en el tramo 5 San Alberto Aguachica Cesar.

**Programa Vecinos:** Permite generar espacios de participación ciudadana y mantener las buenas relaciones entre la concesionaria y la comunidad, así mismo interviene en caso de conflictos, la concesionaria Ruta del Sol S.A.S ha logrado realizar actividades con la comunidad del tramo 5 San Alberto- Aguachica Cesar como son: asesoría y capacitación para conformación de tres **(3)** veedurías ciudadanas, jornadas de integración comunitaria seis **(6)** desarrolladas con integrantes de la comunidad y miembros de las junta de acción comunal de las veredas y navidad compartida tres **(3)**, consistente en un compartir con los niños del tramo 5 y aportes de regalos.

Las actividades y programas de intervención social realizados por la Concesionaria Ruta del Sol Sector 2 están encaminados a mitigar el impacto causado a las comunidades con el desarrollo

de las obras. Lo anterior en virtud al cumplimiento de la responsabilidad social que deben realizar las empresas legalmente constituidas.

Así la concesionaria Ruta del Sol sector 2, además de las actividades contractuales contenidas en el apéndice social del contrato de concesión N°001 de enero de 2010, también desarrolla programas de responsabilidad social voluntaria como son: el programa “Creer” dirigido a población del área de influencia del proyecto, que consiste en capacitaciones en convenio con el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, quien certifica a los participantes en oficios específicos, para que posteriormente pueden ser contratados en el proyecto como mano de obra calificada, igualmente pueden desempeñar un oficio específico en otras empresas de la región.

Programa cátedra de cultura vial: Dirigido a la población de estudiantes y docentes de las instituciones del área de influencia de los proyectos, este programa permite que los estudiantes y docentes de las instituciones reciban capacitaciones en temas relacionados con la cultura vial

Fuente: (Concesionaria Ruta del Sol S.A.S).

### **10.3 Procedimiento para obtención de datos e información**

Permitió identificar las problemáticas y situaciones generales del contexto en el que se desarrolló la investigación: A continuación se describen los participantes, la herramienta y el procedimiento que se tuvo en cuenta para realizar el estudio de la población analizada en la investigación.

**Participantes:** la muestra para la investigación fue seleccionada de los predios requeridos en el tramo 5 Proyecto Ruta del Sol Sector 2, municipios de San Alberto y Aguachica Cesar,

eligiendo una muestra de 150 predios requeridos. El proceso de selección de la muestra fue hecho mediante listado de predios suministrado por el área de la gerencia predial de la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S.

**Herramienta:** Para este estudio se utilizaron los formatos fm-47, fm-48, fm-49 (Anexos), del sistema de gestión de calidad del INCO, hoy Agencia Nacional de Infraestructura, que consta de tres partes:

El formato de la ficha social Fm-47 Caracterización general del inmueble: preguntas del requerimiento del predio, servicios básicos, distribución de la vivienda, material predominante. Unidades Sociales Identificadas: preguntas que permiten identificar la categoría de la unidad social si es residente, productiva u otra unidad social, la relación con el predio si el responsable de la unidad social es propietario, mejoratario, arrendatario o morador, conocer el número de integrantes de la unidad social para los casos donde se identifican unidades sociales residentes.

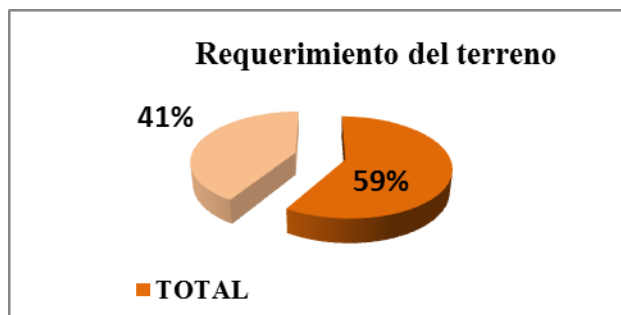
Se aplicaron en su totalidad 150 fichas sociales a población de propietarios, mejoratarios, arrendatarios y moradores de los predios requeridos.

**Procedimiento:** para efectuar la aplicación de la herramienta se realizaron visitas de campo, a través de entrevistas formales se realizó el diligenciamiento de la ficha social, herramienta que permitió obtener datos para medir las variables de la investigación.

Mediante la aplicación de los formatos de la ficha social se logró analizar la población del área de influencia del proyecto Ruta del Sol Sector 2 tramo 5, permitiendo conocer las características de los inmuebles y de las unidades sociales que habitan o desarrollan actividades

económicas en los predios requeridos para la obra de infraestructura, resultando la información representada en los gráficos que se relacionan a continuación:

### **Grafico 1 Requerimiento del Terreno**

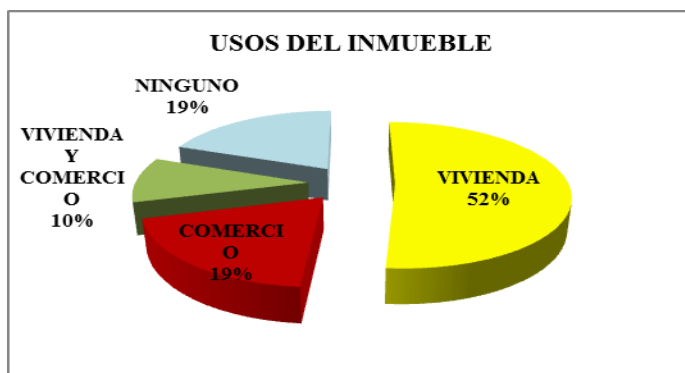


De la muestra tomada para la investigación igual a 150 predios requeridos para la ejecución del proyecto Vial Ruta del Sol -sector 2 -tramo 5 se interpretó lo siguiente:

El 41% de los predios se requieren parcialmente, permitiendo conocer que las unidades sociales identificadas en estos predios pueden restablecerse en el área de terreno remanente.

El 59% de los predios se requieren totalmente, determinándose que el requerimiento total ocasiona el traslado de las unidades sociales residentes o productivas (población del área de influencia del proyecto), afectándose con el traslado el modo de vida debido a que la población tiene arraigo por su lugar de origen, su cultura y el entorno y deben replantear su proyecto de vida en otro lugar, por ejemplo residen en el campo y deben trasladarse a ciudades o municipios circunvecinos en el entendido que la oferta inmobiliaria en la región no cubre las exigencias para estos casos.

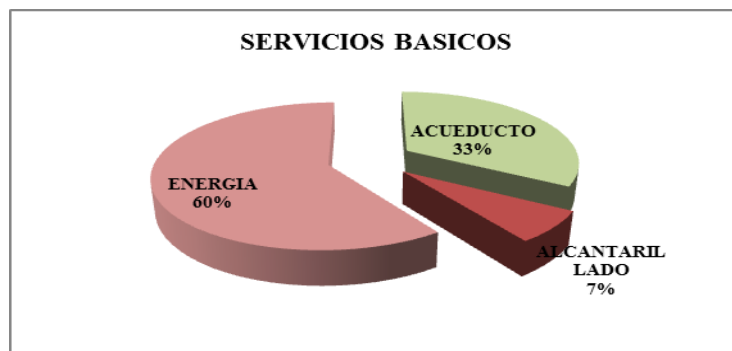
**Grafico 2 Usos del Inmueble**



En el gráfico N°2 se observa que el uso de los inmuebles requeridos en el tramo 5, el 52% corresponde a vivienda habitada por unidades sociales residentes, un 19% equivale a inmuebles de uso comercial (unidades sociales productivas) que se afectan de manera directa con las obras debido a que deben suspender de manera parcial o total la actividad comercial que desarrollan ocasionando pérdida de ingresos para el propietario del negocio y desempleo para la población que labora en los establecimientos comerciales intervenidos.

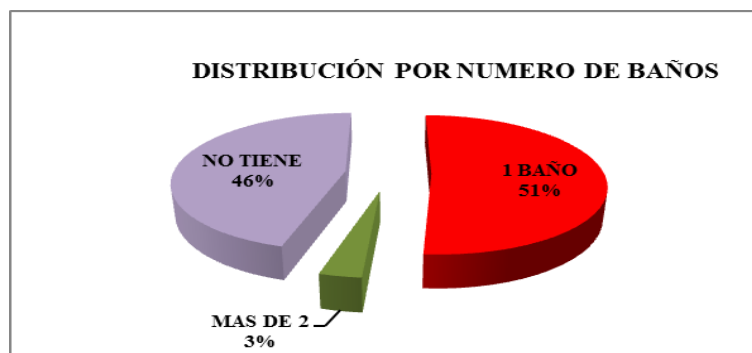
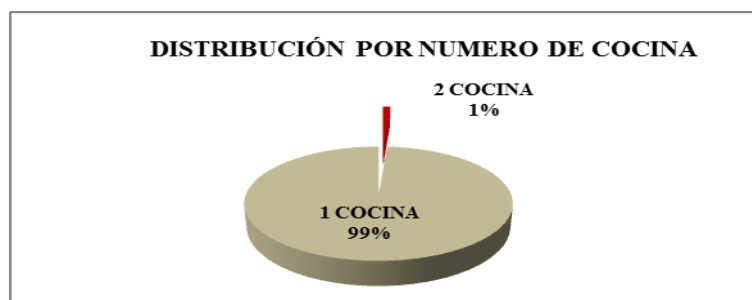
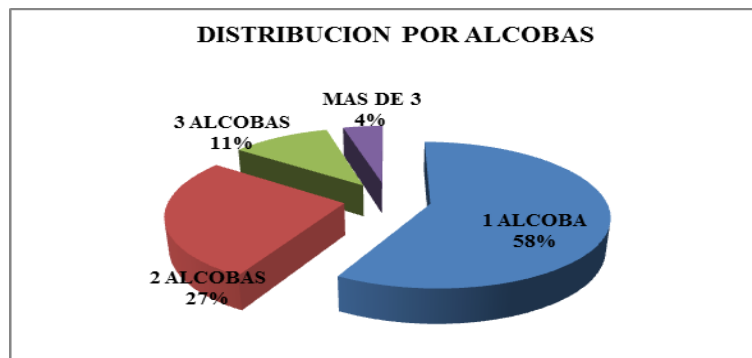
Otro 19% forma parte de predios sin ningún uso (no existen unidades residentes o productivas relacionadas con el inmueble). No tienen construcciones, encontramos áreas mínimas de terreno con valor inferior a 3 SMMLV, según avalúo corporativo realizado por una lonja inmobiliaria.

El 10% de los inmuebles requeridos es de uso vivienda y comercio indicando que existen unidades sociales que habitan y desarrollan actividades económicas afectándose con el proyecto vial el modo de vida y los ingresos de la población que depende económicamente de la actividad comercial que desarrolla. Por efectos del proyecto la población debe suspender el negocio y realizar el traslado del inmueble en caso de no contar con área remanente para restablecerse.

**Grafico 3 Servicios Básicos**

En relación con los servicios básicos necesarios para el desarrollo del ser humano. El análisis del instrumento aplicado permite evidenciar que el 60% de los predios requeridos para la obra tienen servicio de energía. Un 33% de la población que reside o desarrolla actividades económicas en los predios cuenta con servicio de acueducto fundamental para el ser humano y un 7% de los predios cuenta con servicio de alcantarillado. La anterior descripción indica que la población del área de influencia del proyecto en el tramo 5 no cuenta con todos los servicios básicos mínimos que debe tener el ser humano para un normal desarrollo

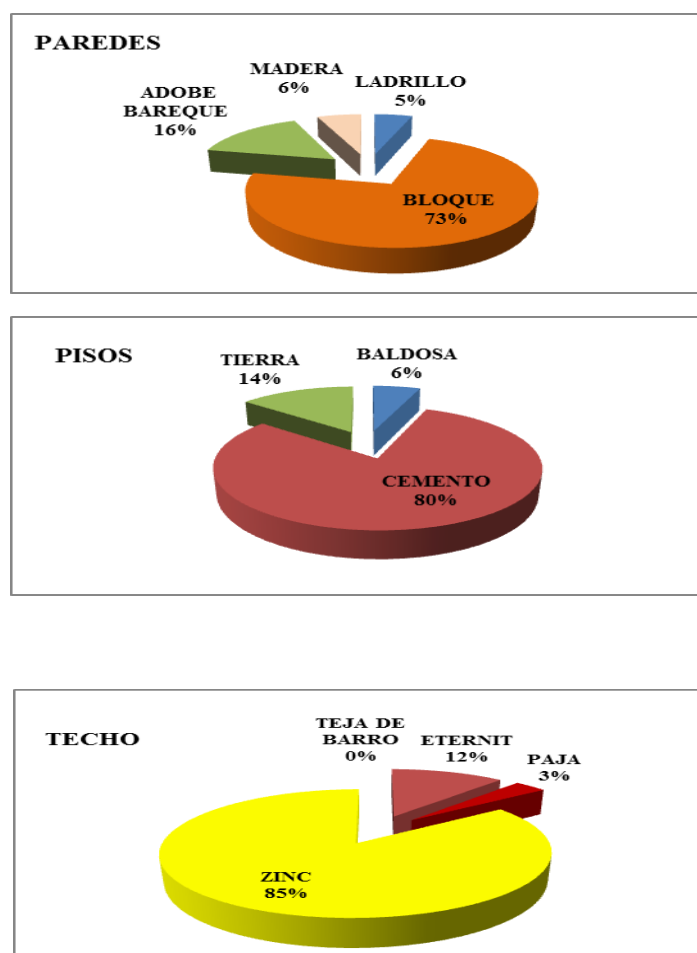
**Grafico 4, 5, 6 Características del Inmueble.**



Los gráficos N° 4, 5 y 6 correspondientes a las características generales del inmueble (Distribución por número de alcobas, cocina y baño) permitieron identificar que en los predios requeridos para el desarrollo del proyecto vial predominan las construcciones de una (1) alcoba, un (1) baño y una (1) cocina, un mínimo porcentaje de las construcciones requeridas tiene más de dos alcobas, cocina y baño. Según el análisis realizado y de acuerdo a las situaciones

encontradas durante la visita de campo se evidencia que existen construcciones habitadas que no tienen baño, ocasionando contaminación al medio ambiente, otras unidades sociales residentes comparten la letrina con sus vecinos (familiares cercanos). La investigación permite establecer que el saneamiento básico no se ve reflejado en la población del tramo 5 comprobándose que existen necesidades básicas insatisfechas en la población del área de influencia del proyecto vial.

**Gráfico 7, 8, y 9 Material Predominante Inmueble.**

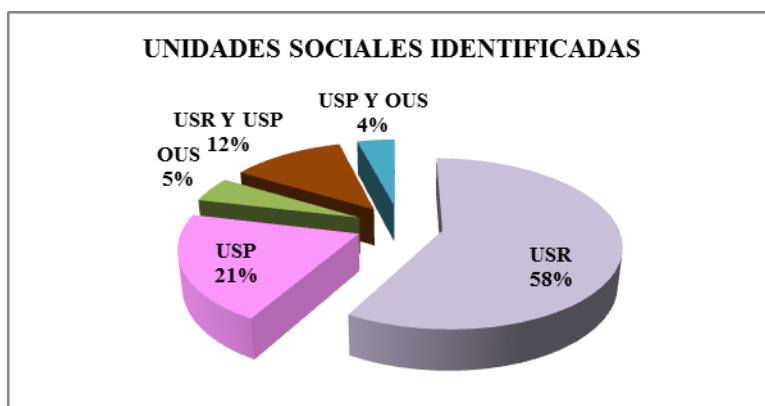


Los Gráficos N° 7, N°8 y N°9 reflejan el material predominante de las construcciones existentes en predios requeridos para la ejecución de las obras. Prevalen las construcciones con



paredes en bloque en un 73%, con pisos en cemento en su gran mayoría y techo en zinc, otro material frecuente en un 16% corresponde a construcciones con paredes en adobe/ bareque, piso en tierra y techo de paja construcciones características de la región, se evidencia un porcentaje mínimo con paredes en madera y ladrillo, piso en baldosa y techo en eternit. Lo anterior indica que las unidades sociales que residen o desarrollan actividades económicas en los inmuebles descritos son familias de bajos ingresos.

**Gráfico 10 Unidades Sociales Identificadas.**

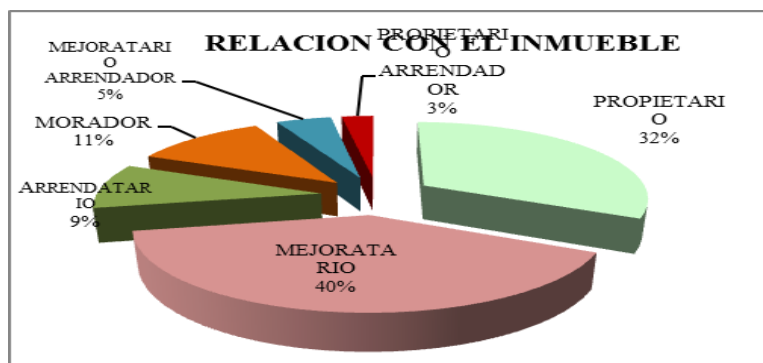


Mediante esta gráfica se puede observar que El 58% son unidades sociales residentes conformadas por varios integrantes y este es su asentamiento habitual.

El 21% corresponde a unidades sociales productivas, pequeños y medianos negocios como tiendas, billares, restaurantes, parador turístico, estaderos y piscina, hoteles y cafeterías, negocios de abarrotes ubicados en predios que van a ser destinados al desarrollo del proyecto. Al ser requeridos por la concesionaria, los dueños de estos negocios se ven afectados en sus ingresos y la sostenibilidad económica de las familias, pues en su mayoría estos negocios son su única fuente de ingreso.

En cuanto al 12% corresponde a unidades sociales residentes y productivas a la vez, es decir destinan una parte de la vivienda para espacio de negocio. Estas personas se afectan tanto en sus ingresos como en el espacio de habitación.

**Gráfico 11 Relación con el Inmueble**



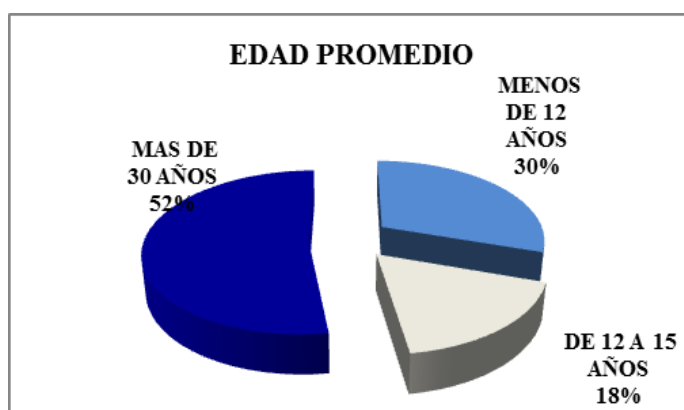
En esta gráfica se observa que el 40% de las personas son mejoratarios, se denomina así a las personas que no poseen titularidad sobre el predio requerido, algunos han construido la vivienda en terreno de propiedad privada.

El 32% de las personas son propietarios del terreno, titular real del dominio sobre el inmueble requerido.

El 11% son personas corresponde a unidades sociales residentes moradores que habitan en los predios requeridos de manera consentida por los dueños de la construcción, su afectación es mayor no poseen una vivienda de su propiedad. para trasladarse, sin embargo la concesionaria les reconoce un porcentaje en dinero para restablecer condiciones iniciales da habitación.

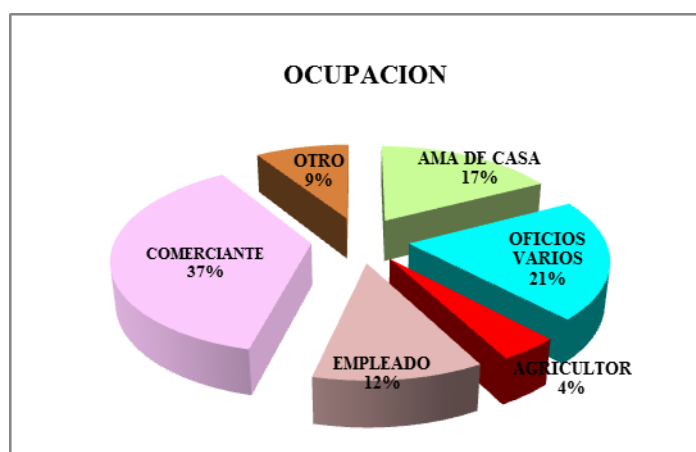
Solo un 9% de la población es arrendatario, estas unidades sociales también reciben algunos beneficios por parte de la concesionaria, aunque en su condición de arrendatario se les facilita más el traslado, presenta menor pertenencia al predio.

**Gráfico 12. Edad Promedio**



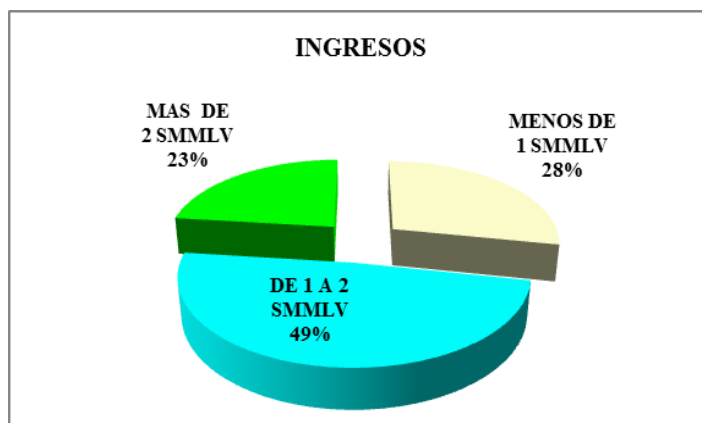
Esta grafica refleja que la edad promedio de la población es mayor a 30 años en un 52%, la mayoría posee familia, varios integrantes componen el núcleo familia.

**Gráfico 13 Ocupación**



En el estudio de campo se infirió que en un 37% las personas se dedican al comercio, como independientes, mientras un 21% de la población se dedican a ejercer oficios varios es decir trabajan bajo la informalidad para sostener a sus familias, es decir personas de bajos ingresos, sin seguridad social ni garantías laborales. Otro segmento de la población es empleado, corresponde a un 12%, trabajan en poblaciones cercanas, tienen ingreso mensual fijo y una estabilidad laboral.

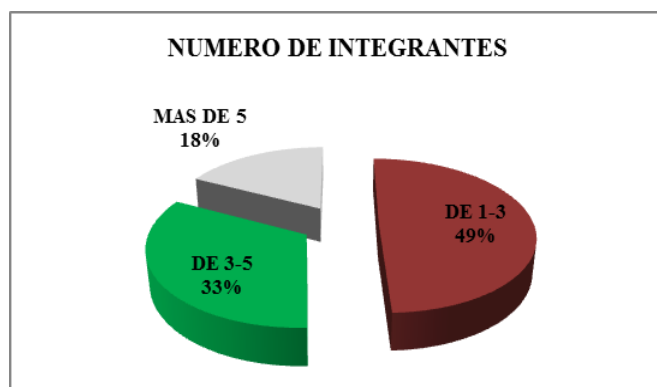
**Gráfico 14 Ingresos**



En el estudio de campo se concluyó que el 49% de la población tiene ingresos de 1 a 2 salarios mínimos, bien sea como empleados o que realicen labores independientes.

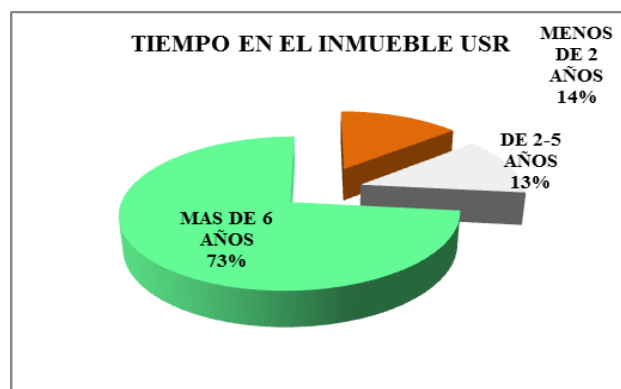
Mientras el 23% de las personas ganan más de 2 Salarios mínimos, esta población es la de los comerciantes formales con negocios establecidos legalmente. Por último un 28% gana menos del salario mínimo, entre ellos esta las personas dedicadas a oficios varios, agricultura e informalidad, ya que son labores poco remuneradas e inestables económicamente.

**Gráfico 15 Número de Integrantes**



Las familias de la población están compuestas de uno a tres integrantes en un 49% mientras se presentan familias de tres a cinco personas en un 33% de la población es decir en la mayor parte de la población se refleja el núcleo primario.

**Gráfico 16 Tiempo en el Inmueble Unidades Sociales Residentes**



Esta grafica refleja según la investigación que el 73% de las unidades sociales habitan en el predio hace más de seis años, según lo visto son propietarios que llevan toda su vida habitando allí y mejoratarios que construyeron sus viviendas y habitan allí hace muchos años, tienen un alto sentido de pertenencia y arraigo hacia el predio y el terreno, para ellos es difícil el tema del traslado y el dejar su territorio donde se desarrollieron la mayor parte de su vida, las amistades,

los lazos de familiaridad y vecindad, su cotidianidad son aspectos emocionales que influyen en el momento del traslado.

### Gráfico 17 Tiempo de Desarrollo de la Actividad Productiva



Según la investigación los negocios establecidos en los predios requeridos en un 80% tienen una acreditación de uno a seis años, son unidades sociales productivas que comparten espacio con unidades residentes.

Entre tanto el 20% de los negocios cuentan con más de seis años de antigüedad, poseen reconocimiento por parte de la comunidad, son unidades sociales productivas formalizadas o legalizadas, como estaciones de gasolina, hoteles, piscinas; estas últimas por lo general cuentan con empleados, al requerir el predio para la obra, se genera desempleo y el traslado del negocio en solo en algunos casos.

## 11. Diagnostico

Los municipios de San Alberto y Aguachica ubicados al sur del departamento del Cesar forman parte del área de influencia del proyecto vial Ruta del Sol -sector 2. Denominados técnicamente por la concesionaria Ruta del Sol como el sector 5 del proyecto vial. Los municipios en mención tienen una característica común por su ubicación, son un paso obligatorio para ir del interior del país a la costa. En cuanto a la tenencia de la tierra en la zona de influencia del proyecto vial tramo 5 encontramos propietarios y mejoratarios que dan un uso específico al área de terreno que les pertenece.

El desarrollo de proyectos viales en el país genera impacto social a las poblaciones del área de influencia por consiguiente se determinó realizar el estudio de la población correspondiente al tramo 5 del proyecto vial Ruta del Sol -sector 2 en los municipios de San Alberto y Aguachica Cesar. A través de visitas de campo realizadas en los predios requeridos se logró el contacto con los propietarios y mejoratario de inmuebles lográndose la aplicación del instrumento ficha social que permitió obtener información del requerimiento predial, uso del inmueble y características. De igual forma se logró identificar las unidades sociales, relación con el inmueble, ocupación y tiempo en el inmueble contextos que permitieron identificar las problemáticas sociales ocasionadas con la ejecución de las obras proyecto vial Ruta del Sol - sector 2: Traslado de la población, pérdida de la tenencia de la tierra, pérdida de negocios, de los medios de subsistencia, empleo estable y aumento del costo de vida.

**Traslado de la población.** Es el caso de la población ubicada en la zona rural de las veredas Minas y Monterrey municipio de San Alberto Cesar, veredas Morrinsón, Once Reses en el

municipio de Rio de Oro, que residía por muchos años en su entorno. Con el requerimiento del terreno por parte del proyecto vial Ruta del Sol Sector 2, vendieron sus inmuebles su único bien patrimonial. Ocasionándose el traslado inminente de la población del lugar de origen a otras poblaciones o ciudades aledañas, para empezar a construir un nuevo proyecto de vida en un entorno totalmente nuevo.

**Perdida de la tenencia de la tierra:** Las poblaciones de las zonas rurales de los municipios de San Alberto, San Martín y Aguachica Cesar – campesinos que habitaban en su lugar de origen, donde habían construido un proyecto de vida junto a su familia y cuyo único patrimonio era su terreno y la vivienda construida en él, al ser requerido su inmueble por el desarrollo del proyecto vial Ruta del Sol -sector 2 se vieron afectados en la medida en que sienten haber perdido todo, aun cuando recibieron el pago por concepto de sus bienes, sin embargo el arraigo por su lugar de origen prevalece ante otras situaciones, así las cosas el dinero recibido de parte de la concesión vial por concepto de la negociación del predio no es suficiente para compensar la pérdida de sus tierras.

**Pérdida de negocios.** Ocurrió con aquellos propietarios o dueños de negocios que en su mayoría tenían entre uno (1) y seis (6) años de desarrollo de la actividad( Estaciones de servicio, restaurantes, monta llantas, hoteles, lavaderos de vehículos), ubicados en predios del área circundante al desarrollo del proyecto vial, que debido a la ejecución de las obras de infraestructura y al requerimiento predial vendieron la infraestructura donde desarrollaban las actividades económicas, recibiendo por parte de la concesionaria una cantidad de dinero, que es probable no alcance para restablecer en otro inmueble las condiciones iniciales del negocio.



**Perdida de los medios de subsistencia:** Es el caso de los pequeños comerciantes y madres cabeza de familia que desarrollaban actividades productivas de carácter informal en inmuebles ubicados en zonas aledañas al proyecto vial, que fueron requeridos para la construcción de la obra. Población que resultó afectada en la medida que suspendieron la actividad económica que desarrollaban, ocasionando pérdida de sus ingresos y del medio de subsistencia debido a que el dinero que percibieron por parte de la concesión vial como compensación para resarcir el impacto, no alcanza para restablecerla actividad económica en un lugar distinto. De otra parte se pierde la identidad y el posicionamiento del negocio en el medio donde se encontraba (reconocimiento y ubicación estratégica) que le permitía a los viajeros y usuarios de la vía obtener los productos y servicios que comercializaban.

De otra parte los arrendadores, que tenían un inmueble arrendado a un arrendatario para el uso de vivienda o comercio, que significaba un ingreso para su subsistencia, se vieron afectados con la ejecución de proyecto vial en la medida en que sus inmuebles fueron requeridos para el desarrollo de las obras, dejando de percibir ingresos por la suspensión definitiva del contrato de arrendamiento suscrito con el arrendatario.

**Perdida de un empleo estable.** Los empleados y personal auxiliar que prestaban un servicio en establecimientos comerciales como estaciones de servicios, restaurantes, hoteles, lavaderos de carros y montallantas, se vieron afectados con la ejecución de las obras de infraestructura en la medida en que se requirió del inmueble donde funcionaba el negocio se tiende a aumentar el índice de desempleo en la zona, la población que laboraba en los establecimientos antes

mencionados quedaron desempleados. Algunos negocios desaparecieron completamente por causa del requerimiento total del inmueble donde se desarrollaba la actividad comercial.

**Aumento del costo de vida.** Con la llegada de la empresa constructora a la región, se presentó la tendencia en el aumento del costo de vida por concepto de arrendamiento y bienes servicios, debido a que la población flotante que llegó de otras ciudades requieren de estos servicios y cuentan con ingresos suficientes para asumir el costo de los mismos, situación que afecta a la población local por no contar con ingresos suficientes para asumir altos costos de un arrendamiento y se ven obligados a enfrentar tal situación.

Problemáticas que deben ser atendidas mediante la responsabilidad social a través de programas y proyectos que permitan mitigar el impacto causado a la población del área de influencia del proyecto vial. Se hace necesario plantear una acción adecuada como herramienta fundamental para orientar y sugerir procesos y actividades viables como el diseño y formulación de una herramienta (Guía de buenas prácticas en responsabilidad social) que pueda ser implementada por la concesionaria Ruta del Sol, además de la responsabilidad social contractual que se implementa en los proyectos viales.

**Guía de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social:**

Como resultado del análisis realizado a la Responsabilidad Social que implementa la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S., en el tramo 5 y de acuerdo al objetivo planteado en la investigación (Elaboración de Una Guía de Buenas Prácticas en Responsabilidad Social, se elaboró el producto final. (Ver anexos – Guía en Responsabilidad Social).

La guía de buenas prácticas de Responsabilidad Social, permite recomendar a la Concesionaria acciones que pueden ser implementados de manera voluntaria en el área de influencia del proyecto vial, para contribuir con la mitigación de impactos como la pérdida de negocios, del empleo estable y de los ingresos. Mediante las recomendaciones realizadas en la guía la Concesionaria puede fortalecer la vinculación laboral en la región.

## 12. Implementación de Herramientas

De acuerdo a lo encontrado en el diagnóstico presentado desde el ciclo de instrumentos se propone los siguientes desde la perspectiva de la gerencia social como son:

**12.1 Negociación y Manejo de Conflictos:** Herramienta que permite brindar orientación en la búsqueda de soluciones para el manejo de conflictos.

### **Partes en conflicto:**

Área predial de la Concesionaria Ruta del Sol. S.A.S

Titular real del derecho de dominio sobre el inmueble.

Comprador de 2 hectáreas del inmueble.

Comunidad: (compradores de lotes que forman parte del área de mayor extensión del inmueble).

**Conflicto:** Con la llegada del Proyecto Vial Ruta del Sol Sector 2 en el tramo 5, se inició el requerimiento de los predios para la obra. Surgiendo un conflicto entre el área predial de la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S, el titular del inmueble, el comprador de dos (2) hectáreas de terreno del predio a requerir, que posteriormente dividió las dos (2) hectáreas en aproximadamente 105 lotes de 8 x 16 metros y los fue vendiendo paulatinamente a la comunidad del área de influencia del proyecto vial, mediante documento denominado carta venta.

**Intereses:** Las partes tienen unos intereses que los unen al conflicto:

Área predial de la Concesionaria: Para dar cumplimiento a la construcción de la nueva vía en el tramo 5 del proyecto vial, requiere de un área de terreno que mide 5.865.60 metros cuadrados del predio de mayor extensión, donde se afectan 87 lotes de los 105 que fueron vendidos a terceros, legalmente estos lotes no han sido segregados del predio de mayor extensión.

Titular Real del derecho real de dominio del inmueble: Persona reconocida en la región que mantiene buenas relaciones con la comunidad del medio en el cual se desempeña.

Comprador de las dos (2) hectáreas de terreno: Alega haber realizado venta de lotes a través de carta venta y con facilidades de pago para brindar beneficios a la comunidad, sin contemplar el perjuicio ocasionado teniendo en cuenta que los lotes entregados en venta para la construcción de vivienda no cuentan con los lineamientos generales de planeación Municipal para construir obras de urbanismo.

**Comunidad:** Les ofrecieron una buena opción de pago para adquirir el lote y proyectar la construcción de vivienda propia.

**Fases desarrolladas en la gestión de Negociación y Manejo del Conflicto:** Para la búsqueda de posibles soluciones al conflicto del predio requerido para el desarrollo de las obras del Proyecto Vial Ruta del Sol Sector 2, se han venido desarrollando distintas fases que se presentan a continuación:

**Primera fase:** La Concesionaria Ruta del Sol S.A.S realizó la notificación de la oferta formal de compra al titular del predio, logrando el acercamiento mediante reunión inicial y a través del diálogo directo para buscar posible solución al tema de la venta informal de dos (2) hectáreas de

terreno que el titular del predio hizo a otra persona a través de un contrato de promesa de compraventa que a la fecha de la notificación no había sido elevado a escritura pública debidamente registrada, señalando la Concesionaria que la venta parcial del terreno no es una venta legal debido a que el único documento que demuestra la legalidad para estos casos es la escritura pública registrada en la oficina de instrumentos públicos del respectivo municipio.

Posterior a la notificación de la oferta formal de compra el titular del derecho real de dominio del inmueble, entregó poder a un abogado para que adelantara la negociación debido a que no le era posible atender la solicitud de la concesionaria, de igual forma contactó a la concesionaria con la persona que adquirió las dos (2) hectáreas del terreno, para que se pusieran de acuerdo en la búsqueda de soluciones. El comprador de las dos (2) hectáreas de terreno propuso a la concesionaria realizar reunión con los compradores de los lotes para socializar en público el requerimiento del predio para efectos de la construcción de la nueva vía y el procedimiento de compra del mismo. Ante esta situación la concesionaria convino que en su representación asistirían a la reunión dos profesionales del equipo de la gestión predial para socializar el tema del requerimiento predial con el objeto de desarrollar el proyecto Ruta del Sol Sector 2.

**Segunda fase:** El vendedor de los lotes convocó a reunión a las partes interesadas la comunidad (compradores de los 87 lotes de terreno), la concesionaria, el titular del predio y su apoderado, durante la reunión se hizo la socialización de los temas propuestos, las partes interesadas expusieron sus puntos de vista acerca del requerimiento predial del área de mayor extensión que afecta los lotes que fueron vendidos de manera ilegal, concluyendo lo siguiente: La Concesionaria representadas por integrantes del área predial luego de escuchar a los

participantes, manifestó que únicamente puede realizar negociación con el titular real de dominio del inmueble, o en su defecto con el apoderado, se hace necesario que la persona que compró las dos (2) hectáreas de terreno y realizó el loteo entregando los lotes en venta, asuma la responsabilidad ante los ochenta y siete (87) compradores.

El comprador de las dos (2) hectáreas de terreno que vendió los lotes asumió que devolverá a los compradores el valor correspondiente a cada lote. Los integrantes de la comunidad que adquirieron los lotes, manifiestan que no están dispuestos a recibir la suma de dinero correspondiente debido a que el valor que les reembolsen en la actualidad no alcanza para adquirir un lote en la región. Al finalizar la reunión no hubo acuerdos entre las partes.

**Tercera fase:** Teniendo en cuenta la premura de la ejecución de la obra vial en el tramo 5 y debido a que existe un tiempo posterior a la notificación de la oferta formal de compra para la realización de la negociación por vía de enajenación voluntaria, además el titular del inmueble representado por un abogado no se manifestó ante la concesionaria. En virtud de todo lo anterior el profesional jurídico del área predial nuevamente contactó al apoderado del titular del inmueble y al comprador de las dos (2) hectáreas de terreno, manifestándoles que luego de escuchar la posición de los integrantes de la comunidad y entender la problemática generada por la venta de los 87 lotes, las partes deberían llegar a un acuerdo, de lo contrario la única vía para solucionar el requerimiento predial era iniciar el proceso de expropiación judicial al titular del inmueble. El comprador de las dos (2) hectáreas del terreno manifestó que había realizado una reunión con los integrantes de la comunidad (compradores de los lotes), que no están de acuerdo que se les devuelva el valor del lote que adquirieron, proponen que la concesionaria adquiriera un predio que

tenga la dimensión de dos (2) hectáreas y les devuelva a cada uno el lote de terreno adquirido. El jurídico del área predial de concesionaria expone que para la concesionaria no es viable realizar esta propuesta debido a que la persona que entregó en venta los lotes es quien debe responder a los integrantes de la comunidad, la mayor probabilidad es iniciar la expropiación judicial, donde un juez de la república realiza la entrega del inmueble para el desarrollo del proyecto vial obra de utilidad pública.

Teniendo en cuenta lo anterior y en virtud a que la pérdida de la tenencia de la tierra por parte de propietarios o mejoratarios con ocasión del requerimiento de los predios en tramo 5 área de influencia del Proyecto Ruta del Sol Sector 2, forma parte de las problemáticas identificadas en el estudio. Se propone desde la Gerencia Social que la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S realice un mejoramiento a través de herramientas que proponen acciones orientadas a la búsqueda de soluciones para el conflicto presentado.

Se propone el Manejo y Resolución de conflicto como herramienta base para que la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S; actúe ante el conflicto de intereses generado con ocasión del proyecto vial Ruta del Sol Sector 2.

La Concesionaria Ruta del Sol S.A.S., posterior al conocimiento de la realidad y de los hechos, deberá de cambiar de actitud frente a la situación presentada con la comunidad (las 87 personas que adquirieron los lotes a través de carta venta). Sin dejar de ser prioridad el requerimiento predial.

Buscar el acercamiento con el comprador de las dos (2) hectáreas de terreno y comunicarle la disponibilidad para brindar asesoría jurídica necesaria para el manejo de la situación con los



compradores de los lotes, evitando tratar en público el tema, esto ayudará a superar obstáculos entre las partes y estudiar posibles salidas del conflicto.

Ser más flexible en los diálogos y acercamientos con las partes evitando las diferencias, escuchar los puntos de vista de los demás permitiendo superar los momentos difíciles del proceso.

Estudiar la posibilidad de hacer una propuesta razonable respecto al valor del lote de terreno a los integrantes de la comunidad (personas que compraron lotes de terreno).

En la actualidad continúa la negociación del conflicto debido a que se inició el proceso de expropiación con el titular del inmueble y no se ha llegado un acuerdo satisfactorio con las demás partes (Persona que compro las dos (2) hectáreas de terreno y la comunidad que adquirieron los lotes).

## **12.2 Construcción de Redes y Alianzas.**

La investigación enfatiza la importancia de construir redes y alianzas que fortalezcan las relaciones comerciales y de cogestión entre la concesionaria Ruta del Sol y los actores identificados. Lo anterior con el fin de formular, implementar y evaluar los planes, los programas, los proyectos, las acciones y las estrategias que permitan mitigar la problemática y construir los escenarios de futuro que permitan el desarrollo estratégico de la región.

A continuación, se presenta los instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación y el trabajo de campo, los cuales evidencia las redes y alianzas que se sugieren desde el área de la Gerencia Social. Es de resaltar que en la concesionara cuenta con alianzas ya constituidas,

aliados estratégicos previamente consolidados, sin embargo, se pretende con la investigación fortalecer y crear nuevas alianzas que permitan lograr mayor alcance en las prácticas de responsabilidad social.

Los criterios observados y sugeridos como potenciales en la caracterización y posterior selección de los actores (Socios) que puedan aportar a la Concesionaria Ruta del Sol SAS son: inversionistas, proveedores, junta de acción comunal, oficina de registro e instrumentos públicos, usuarios de la vía, propietarios, mejoratarios, alcaldía municipal y el SENA.

A continuación se presenta la Matriz de Redes y Alianzas propuestas entre la Concesionaria Ruta del Sol y entidades y organizaciones, relacionándose y describiendo cada una de las acciones referentes a las alianzas.



**Figura 4 Matriz de Alianzas** (Fuente: Autores)

**Los inversionistas** como organizaciones dedicadas a la inversión de capital en compañías que desarrollan infraestructura y diversos proyectos. Tienen como misión la innovación (creatividad y eficacia) en la gestión de inversiones, en la generación de oportunidades de inversión y soluciones financieras, fundamentadas en la experiencia y conocimiento de la organización, acordes a las necesidades de las empresas, creando valor a los accionistas y la comunidad. En especial la comunidad ubicada en el proyecto vial Ruta del Sol, sector 2, tramo 5 poblaciones comprendidas entre San Alberto y Aguachica.

La visión de estas entidades financieras es ser líder en la creación, desarrollo, administración y distribución de inversiones, con el compromiso de contribuir con el crecimiento económico del país. Los valores que resaltan la gestión de estas entidades son: a integridad, la creatividad, la enseñanza como ejemplo, el escuchar para entender, el trabajo en equipo. La contribución como resultado de esta alianza, entre inversionistas y la concesionaria, es obtener recursos financieros, como apalancamiento y respaldo en las inversiones realizadas. Gracias a la diversificación y acreditación del portafolio de las entidades inversionistas, el proyecto de la concesionaria toma reconocimiento y una mayor aceptación, el aporte financiero que los accionistas ofrecen es uno de los compromisos dentro de la alianza como respaldo financiero. Con el fin de culminar el proyecto con la calidad esperada y la aceptación por la comunidad, es importante que los accionistas den una oportuna y adecuada información. Para lo anterior se deben realizar campañas publicitarias con el fin de que los diferentes actores vinculados al proyecto conozcan los resultados. Por otro lado las fortalezas de los inversionistas son las inversiones en macro proyectos, generando la liquidez necesaria para el desarrollo del proyecto. Los inversionistas son empresarios legalmente constituidos que brindan seguridad en la inversión, buscando una alta

rentabilidad y tasa interna de retorno. La relación de los inversionistas es la más cercana a la concesionaria Ruta del Sol, S.A.S, son un actor directo positivo para el proyecto.

**Los propietarios y mejoratarios** en el caso de la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S, donde se desarrolla el proyecto vial Ruta del sector 2, la población a intervenir es de estratificación rural y urbana, campesinos, comerciantes, estudiantes, amas de casa del área de influencia del proyecto, de las poblaciones comprendidas entre Aguachica y San Alberto Cesar. Estas poblaciones están dispuestas a la venta de los predios y con esto dar el aval en la implementación del proyecto, teniendo como presente que es una obra de interés común. Ahora bien la concesionaria tendrá en cuenta las necesidades y las expectativas de la comunidad en la toma de decisiones sobre el proyecto. La comunidad se organiza y realiza los aportes gracias a los diferentes puntos de vista, opiniones, etc. Los consensos y los disensos obtenidos con la comunidad son importante en la formulación de las actividades de los planes de acción a implementar, como en el monitoreo y la evaluación del proceso. Lo anterior permite conocer el porcentaje de implementación, el impacto generado a la comunidad y la oportunidad de reformular acciones en el momento que se detecte que se sobredimensiona o se quedan cortas las respuestas de la concesionaria en la implementación del proyecto.

Por otro lado, la vinculación laboral en el marco del proyecto, según las competencias exigidas por la concesionaria, es mano de obra no calificada y profesionales en: ingeniería, topografía, geodesia, jurídica, trabajo social, entre otros. La experiencia de la comunidad se vincula al proyecto a través del liderazgo comunitario con el acompañamiento de la Alcaldía

local y el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA. La comunidad es un actor directo y positivo.

La comunidad deberá realizar la entrega de los predios mediante la firma del documento y el permiso de la intervención voluntaria.

**Proveedores** para la concesionaria: Argos es una organización multinacional, productora y comercializadora de cemento y concreto, con presencia en Colombia, Estados Unidos, Caribe, Centroamérica y el norte de Suramérica. El objetivo de la alianza con esta firma es lograr acciones articuladas que permitan generar proyectos que impacten positivamente y mejoren la calidad de vida de las comunidades y actores vinculados al proyecto. La relación es de gana-gana.

Esta empresa provee productos de alta calidad, lo cual garantiza la construcción de la vía. El objetivo de la alianza es generar buenas prácticas de responsabilidad social con el programa “Construya” el cual consiste en facilitar el acceso a los materiales necesarios por las comunidades para la construcción de viviendas afectadas por la implementación del proyecto Ruta del Sol, sector 2. La visión de esta organización, con un horizonte de tiempo a 2020, es ser reconocidos por el cliente en el mercado nacional por la calidad de los productos que ofrecen y la atención oportuna en sus entregas. Por otro lado la prestación del servicio, el trabajo en equipo, el cumplimiento y el compromiso con la sostenibilidad económica, ambiental y social, y el aporte a las comunidades, a clientes y al medio ambiente-

Argos realizara programas de investigación y desarrollo con el fin de mejorar la calidad de los materiales y perdurabilidad de los mismos, especialmente los utilizados en el tramo 5. Los

insumos son: cemento, concreto, agregados; maquinaria pesada: retroexcavadoras, tractores, grúas, excavadoras hidráulicas y niveladoras. Se realizara procesos de transferencia de tecnología. Por ultimo Argos garantiza el cumplimiento de la obra de acuerdo a la programación de provisión de bienes y servicios (materiales en obra).

**Los Usuarios de la vía** estos corresponde a los viajeros, transportadores y usuarios de la vía en general, quienes se benefician con los servicios de asistencia que ofrece la concesionaria Ruta del Sol S.A.S, como son servicio de grúa, carro taller y asistencia mecánica. La misión de estos actores es contribuir con el mejoramiento de la red vial nacional a través del pago de peajes. Estos aportes serán dirigidos a los proyectos productivos de la región y serán administrados por la Secretaria de Movilidad. La visión de estos actores para el 2019 es ser reconocidos por brindar aportes para el mantenimiento de la red vial nacional mediante el pago de la contribución. Los valores que caracterizan a estos actores es la honradez y la responsabilidad vial en el uso adecuado de los elementos de seguridad vial, por otro lado, participar en los talleres de asistencia mecánica.

Para la concesionaria Ruta del Sol, SAS, es importante que los usuarios de la vía se sientan satisfechos con las obras, por lo anterior se practican instrumentos como encuestas que buscan medir el nivel de aceptación y por otro lado lograr identificar las divergencias y los estereotipos que serán atendidos con el fin de lograr el mejor desarrollo del proyecto. La contribución de los peajes es en especie o en un capital.

Ahora bien, la concesionaria hace reconocimiento a los usuarios de la vía por el servicio utilizado, mediante una estrategia de voz a voz replicando las experiencias positivas.

### **El Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA:**

El Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA es un establecimiento público del orden nacional con personería jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa. Dentro de sus fortalezas está el reconocimiento y credibilidad por parte de la comunidad en general. El aporte de esta entidad con la concesionaria es la de brindar procesos pedagógico y de emprendimiento, mediante la asesoría en proyectos productivos, y el desarrollo de cursos de capacitación en tareas específicas requeridas por el proyecto vial. El SENA goza de amplia experiencia en alianzas con instituciones donde ofrece conocimiento y asistencia técnica. Es aliado de empresas públicas y privadas, que reconocen su excelente gestión en ofertar programas de educación y capacitación en competencias para la formación, el trabajo y el desarrollo humano. Tiene como misión contribuir con el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país. Por otro lado, prestar la asistencia técnica a los emprendedores de la región mediante el acompañamiento a los proyectos aprobados por el plan de desarrollo de la Alcaldía Municipal. El SENA tiene como visión para el 2018, “ser reconocido por la efectividad de su gestión, sus aportes al empleo decente y a la generación de ingresos, impactando la productividad de las personas y de las empresas; que incidirán positivamente en el desarrollo de las regiones como contribución a una Colombia educada, equitativa y en paz”.

Los valores compartidos con el proyecto son la convivencia pacífica, disciplina, dedicación, lealtad, responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, honradez, calidad en la gestión.

El SENA brindará la tecnología adecuada necesaria en el mejoramiento de los procesos de los proyectos productivos. Por otro lado, promoverá y acompañará los procesos de investigación, necesarios, en la búsqueda de lograr la sostenibilidad de los proyectos productivos vinculados con la iniciativa. Por consiguiente, es necesario contar con el apoyo de instructores con capacitación técnica en competencias requeridas por la concesionaria para la vinculación y formación de la mano de obra local.

**La Alcaldía Municipal**, es la máxima autoridad territorial, tiene autonomía política, administrativa y fiscal. Su principal relación con el proyecto es la aprobación de la iniciativa de la concesionaria y acompañamiento en el ejercicio como autoridad local. El objetivo de la alianza es proponer al alcalde municipal la integración de recursos en el Plan de Gobierno Municipal y en el Plan Operativo Anual, que permita financiar los proyectos y las acciones productivas para la región.

Tiene como objeto principal proponer la realización de la licitación de los diferentes proyectos y la asistencia técnica de los mismos. De esta forma, realizar la capacitación adecuada a los beneficiarios, en el desarrollo de los proyectos.

La misión de la alcaldía municipal es vincular en el marco del Plan de Desarrollo a la comunidad en los proyectos productivos y de emprendimiento de la región. El objetivo que busca la alianza con la concesionaria es mejorar la prestación de los servicios públicos como mecanismo de desarrollo humano integral y local, promoción y protección de derechos fundamentales individuales, colectivos, territoriales y ambientales, con miras a unificar el interés común que defiende el gobierno comunitario y la transformación del municipio de Aguachica en



ciudad región. Ahora bien, el objetivo desde la orientación de la inversión, es la asignación de recursos de manera transparente, que contribuyan a la construcción de paz. Por otra parte, la visión a 2032, es ser reconocida a nivel departamental, nacional e internacional, como ciudad región, constructora de paz, respetando los lineamientos, exigidos por el estado, de desarrollo humano integral, de derechos fundamentales de ordenamiento territorial para el desarrollo local, de la prestación de servicios públicos, de la proyección con emprendimiento y la competitividad, de los procesos eficientes y transparentes y la generación de bienestar a través de la participación ciudadana y el mejoramiento de las condiciones de vida de los Aguachiquenses.

La alcaldía municipal será el interlocutor entre la comunidad y la concesionaria en la vinculación laboral de la comunidad al proyecto. Análogamente brindara espacios para la capacitación y socialización del proyecto de responsabilidad social con la comunidad. Efectuara acompañamiento y asistencia técnica a las iniciativas de la comunidad que sean objeto de financiación con recursos del plan de desarrollo municipal.

El papel que desempeña la alcaldía en el marco de la alianza con la concesionaria es de brindar asesoría jurídica, por medio de la participación de profesionales idóneos que acompañen a la concesionaria en el desarrollo de actividades legales.

**La Junta de Acción Comunal:** Es una corporación cívica sin ánimo de lucro compuesta por personas de la comunidad que comparten esfuerzos y recursos generando procesos de auto-gestión y descongestión para así procurar soluciones eficaces a las necesidades más sentidas de la comunidad. Por intermedio de la Junta de Acción Comunal JAC, la concesionaria hace reuniones con la comunidad para comunicar las acciones emprendidas en el marco del proyecto

vial. En estos espacios de participación se genera consensos con la comunidad, gracias a la implementación de procesos de comunicación asertiva.

La fortaleza que tienen las Juntas de Acción comunal es la capacidad de convocar a la comunidad a estas reuniones, y organizar de manera autónoma y solidaria a la comunidad para proponer soluciones a problemáticas sociales. Sumando, las JAC facilitan la comunicación con la comunidad, es decir, la socialización del proyecto y posibles programas de responsabilidad social que la concesionaria ofrece a la comunidad.

La relación que existe entre la comunidad y los actores sociales que conviven en los barrios como asociaciones de amigos, asociaciones de vecinos, casas de la cultura, casas de la juventud, organizaciones residenciales, policía cívica, se fortalece gracias a que las juntas de acción comunal interactúan con estas organizaciones y llevan a cabo alianzas para trabajar objetivos comunes. Las juntas de acción comunal son organizaciones comunitarias cuya conformación es voluntaria. El trabajo desarrollado por estas instituciones es desarrollar trabajo comunitario que mejore la calidad de vida de las comunidades, residentes, comerciantes e industriales. La estrategia de gestión es fortalecer la participación ciudadana a través del dialogo, con respeto, logrando el consenso, priorizando las necesidades y concertando posibles soluciones, en articulación con organizaciones comunitarias y las instituciones públicas, privadas y ONGS.

En 2020 la junta de acción comunal tiene como visión “ser una organización de carácter comunitario cuyos objetivos se verán realizados gracias a la planeación que se adelanta desde la formación de sus directivos. Será un ente que impulsara grandes proyectos comunitarios a fin de poder combatir la corrupción y lograr la integridad, el respeto por la persona, la transparencia y

la austeridad, el trabajo en equipo, el mejoramiento continuo. Como corresponsabilidad con la comunidad reducirá problemáticas que aquejen a las familias. Brindará cursos cortos para la comunidad, con el fin de estimular la participación y la gobernanza en la administración de los recursos del municipio. Realizara reuniones informativas y de socialización del proyecto con la comunidad. Fortalecerá los proyectos productivos y la intervención en la resolución de conflictos de las comunidades.

**Oficina de Registro e Instrumentos Públicos:** Esta oficina es la encargada de sistematizar, procesar y almacenar la información (concerniente a los actos de compraventa, los folios de matrícula, etc.) En bases de datos disponibles para la consulta de cualquier persona que demuestre interés en determinado inmueble. La oficina de registro se vincula con el proyecto vial permitiendo la consulta y entrega de la documentación de los predios de interés de la concesionaria. Para la concesionaria es importante la relación existente con esta entidad, ya que facilita el acceso oportuno a la documentación de manera confiable. Por otro lado, se desarrolla trabajo colaborativo frente la adquisición de los predios, que realice la Concesionaria Ruta del Sol.

Al ser una entidad pública cuenta con alianzas con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi - IGAC y las oficinas de catastro de la región. Es una relación indirecta con los otros actores.

La Superintendencia de Notariado Registro estandariza y presta el servicio registral a partir de la modernización y optimización de los procesos administrativos, tecnológicos y humanos necesarios con el propósito de ofrecer a los ciudadanos trámites más ágiles y confiables en las oficinas de registro de instrumentos públicos a lo largo de todo el país. De modo similar, la

Entidad vigila y controla el servicio registral y notarial supervisando la guarda de la fe pública, la seguridad jurídica de los bienes inmuebles y lidera estrategias para restituir, formalizar y proteger las tierras en Colombia. Se vincula con el proyecto vial mediante la actualización de los predios que se solicitan para la intervención de la obra vial y la validación de los predios entregados a los propietarios que son afectados por el proyecto. En 2018 la SNR tiene como visión: “Ser una institución modelo en Latinoamérica por su innovación, optimización y mejora continua del servicio registral y la modernización de las acciones de orientación, vigilancia y control notarial y registral, ofreciendo a los colombianos y extranjeros la tranquilidad de la seguridad jurídica y protección de sus bienes inmuebles y la salvaguarda la fe pública”. Del mismo modo, será líder en la articulación y ejecución de los mecanismos de justicia transicional en el marco de la Paz y la Equidad por medio de la restitución, formalización y protección de las tierras, como principal herramienta para la reparación de las víctimas del conflicto. Los principios de esta entidad son la honestidad, el compromiso, la transparencia, la confianza, la oportunidad.

### **12.3 Gestión Socio Ambiental.**

Gestión socio ambiental es un conjunto de acciones, políticas, regulaciones y organización institucional, diseñadas y ejecutadas por el Estado con participación de la sociedad civil, para lograr una ordenación sostenible del ambiente, como propuesta básica para aspirar a un desarrollo sostenible del país y a un ambiente sano.

En proyectos viales la gestión socio ambiental es el conjunto de actividades, normas e instrumentos para la planeación, gestión, ejecución y supervisión de las obras de construcción de

las vías, con el objeto de básicamente evitar o mitigar las consecuencias de los impactos negativos y potenciar los positivos, referidos a los efectos socioeconómicos, culturales y ambientales ocasionados por la construcción de la vía en los lugares donde se ejecutan (Instituto Nacional de Vías-Colombia, 2004).

Lo socio ambiental. La definición socio ambiental es integrada dentro del concepto de sostenibilidad, resaltando que las personas, comunidades y el ambiente constituyen entorno, con estrechas relaciones entre sí que definen una estructura integrada. Desde esta perspectiva toda intervención ambiental tiene que tomar en cuenta los aspectos sociales, puesto que las comunidades resultan ser los afectados o beneficiarios de las transformaciones del contexto De igual forma toda intervención social tiene que contemplar los aspectos ambientales implicados dentro de un contexto socio-físico determinado.

Desde la gestión socio ambiental se implementan medidas preventivas y correctivas para mitigar la afectación sobre el medio ambiente conservando el hábitat de los seres vivos y su relación con la biodiversidad

A través de la evaluación de los impactos ambientales se identifican los posibles riesgos y se plantean actividades que permitan la conservación del medio ambiente.

### **12.3.1 Propuesta Instrumento Gestión Socio Ambiental**

La Concesionaria Ruta del Sol S.A.S., organización que realiza la ejecución del proyecto vial Ruta del Sol Sector 2 en el tramo 5 municipios de San Alberto y Aguachica Cesar, implementa la Gestión Socio Ambiental en la zona de influencia del proyecto que desarrolla.

Sin embargo durante las visitas de campo realizadas en el tramo 5 se evidenció que el requerimiento predial realizado por la concesión generó unas afectaciones socio ambiental como: deforestación en el entorno donde construye la nueva vía. Por lo anterior desde la Gerencia Social se propone la herramienta de la Gestión Socio Ambiental, ya que es un tema pertinente para el proyecto vial, sensibilizando e invitando a que la Concesionaria realice el fortalecimiento en Reforestación incluyendo a la comunidad, para el gerente social es importante el visibilizar las incidencias en obras como esta, tener un ojo crítico pero a su vez propositivo, por tanto se formula la siguiente estrategia para mitigar la deforestación de manera que se vea compensada la pérdida de vegetación y árboles en las áreas requeridas.

Propuesta:

En los sitios donde se construyen las obras, generalmente hay una alteración del paisaje debido a la necesidad de talar árboles que chocan con el trazado de la vía, remover vegetación e introducir elementos que no existían antes

Una intervención racional y la adecuación del paisaje posterior a la terminación de la obra permitirán que la comunidad que habita la zona sienta que hubo un mejoramiento de su entorno

Entre las actividades a desarrollar para la adecuación del paisaje se tienen los tratamientos silviculturales (tala, poda, bloqueo y traslado) sobre las especies ubicadas en el área del proyecto. Para la realización de estos tratamientos silviculturales, se requiere el trámite y obtención de los respectivos permisos ambientales (de tala, de poda, traslado, entre otros) ante la autoridad ambiental.

Para mitigar en algo el impacto ambiental, se plantea como parte de la solución un programa llamado Creación de Semilleros Verdes.

**Objetivo del programa:** Vincular a integrantes de la comunidad del área de influencia del proyecto en la construcción de los semilleros verdes, para el cuidado de las plántulas dadas por la Concesionaria en el proceso de reforestación que forma parte de la gestión socio ambiental del proyecto, de esta manera respondiendo a la comunidad y a la sociedad con el desarrollo de programas que fomenten el bienestar común minimizando el daño ambiental y las afectaciones sociales en el entorno del proyecto

El programa consiste en:

Construcción de Viveros

Destinación de área para plantulación, en especial arboles propios de la región

Destinación de área destinada para arborización, nuevas zonas para reforestación

Reforestación en áreas cercanas a fuentes de agua, como riachuelos, quebradas, espejos de agua

Talleres enfocados a la comunidad sobre cuidado de recursos hídricos y reciclaje y transformación de residuos sólidos en pro de la reutilización.

Traslado de árboles: Las especies a trasladar, serán aquellas que sean especies en vía de extinción, atractivos de avifauna y entomofauna y de gran valor paisajístico, ecológico, social y cultural a las zonas verdes aledañas a la obra

La iniciativa se hará a través de líderes comunitarios y comunidad que quiera integrarse al programa. Sin embargo es importante contar con Autoridades Locales como las Juntas de Acción comunal y las Alcaldías para socializar el programa a las comunidades, contar con su ayuda en facilitar recursos tanto técnicos, asesoría profesional y recursos financieros.



### 13. Aspectos Administrativos

**Tabla 9 Presupuesto**

PRESUPUESTO GENERAL DE LA INVESTIGACION			
ETAPA	DESCRIPCION	TOTAL	PORCENTAJE
PRE-DESARROLLO	MOVILIDAD BOGOTA	100.000	7%
	TIEMPO DE CONSULTA EN INTERNET	70.000	5%
	IMPRESIÓN Y PAPELERIA	50.000	3%
	USB	45.000	3%
DESARROLLO	TRANSPORTE CIUDADES OBJETO INVESTIGACION	500.000	34%
	ALOJAMIENTO AGUACHICA	300.000	20%
	CATERING	300.000	20%
	IMPREVISTOS	100.000	7%
		0	
	TOTAL	1.465.000	100%

Este es el presupuesto que se utilizó para llevar a cabo la investigación, es importante tener en cuenta una planeación económica para el alcance del objetivo final – Lograr realizar la investigación.

#### 14. Recomendaciones

Partiendo del análisis de las problemáticas identificadas en la investigación, donde la Concesionaria Ruta del Sol ha venido implementando programas y actividades de responsabilidad social contractual para mitigar el impacto social causado a la población del área circundante con ocasión al proyecto vial, se evidencia que aún existen situaciones que requieren de la implementación de herramientas que permitan el cumplimiento de las metas de la gestión socio predial y fortalecer la organización de manera que se obtenga un mayor afianzamiento y credibilidad por parte de la comunidad facilitando las acciones de la Concesionaria y ampliando la perspectiva de la responsabilidad social para tener un mayor alcance en la respuesta a la expectativas de la comunidad.

A continuación se relacionan las actividades recomendadas, asociadas con los instrumentos, esto como forma de accionar de la Concesionaria Ruta del Sol Sector 2 para el logro de la gestión socio predial en el área de influencia del proyecto vial

INSTRUMENTO	ACTIVIDAD
<b>Alianzas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se recomienda a la Concesionaria Ruta del Sol SA, realizar alianzas públicas y privadas que garanticen un mayor alcance en prácticas en responsabilidad social dirigidas en favor de la comunidad impactada.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear espacios para tratar el tema.</li> <li>▪ Fortalecimiento de la comunicación entre las partes interesadas, manifestándola disponibilidad de resolver el conflicto.</li> </ul>

<p><b>Resolución y Manejo de Conflictos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizar un comité para conciliar donde participen, representantes de las personas que adquirieron los lotes de terreno, la persona que entregó en venta las dos (2) hectáreas de terreno y un representante de la Concesionaria que tenga poder en la toma de decisiones radicales.</li> <li>▪ Escuchar las pretensiones de los representantes de la comunidad y de la persona que entregó en venta las dos (2) hectáreas de terreno y proponer soluciones.</li> <li>▪ Contemplar la posibilidad de una propuesta económica razonable a las personas que adquirieron los lotes, con respecto al valor.</li> </ul>
<p><b>Gestión Socio Ambiental</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fortalecimiento de gestión socio ambiental en la región.</li> <li>▪ Lograr la vinculación de integrantes de la comunidad para el desarrollo del programa Creación de Semilleros Verdes.</li> <li>▪ Contactar voluntarios de distintas áreas para que con su trabajo realicen aportes al programa de reforestación.</li> <li>▪ Realizar seguimiento permanente una vez se haya finalizado el proceso reforestación.</li> <li>▪ Promover mediante la reforestación el cuidado del medio ambiente y los recursos hídricos por medio de talleres de sensibilización.</li> <li>▪ Crear un indicador que permite evaluar el impacto del programa.</li> </ul>

Para llevar a la práctica los instrumentos propuestos se requieren que la Concesionaria Ruta del Sol S.A.S., realice con sus integrantes un trabajo en equipo de manera permanente y eficaz que permita implementarlos y obtener los resultados para el cumplimiento de metas desde la gestión predial.

## 15. Conclusiones

El requerimiento de los predios genera un impacto social, específicamente para los propietarios y arrendatarios quienes se ven afectados por el cambio de vivienda y su entorno social. En cuanto a los mejoratarios y moradores el impacto es mayor ya que se ven en situación de desplazamiento lo que conlleva a un empobrecimiento de esta población, restringiendo oportunidades socio-económicas, estas personas no aplican para la reposición del inmueble solo se hacen partícipes en un auxilio económico por traslado de enseres.

Los factores de unión familiar se ven afectados en el proceso de traslado, pues el rompimiento de redes familiares y de respaldo social aumenta la vulnerabilidad de las familias.


Los programas de reubicación por obras de infraestructura vial deben elevar el nivel de vida de la población vulnerable, ellos pueden ser vinculados a programas de bienestar o integración social mediante alianzas con entidades públicas o privadas que estimulen su capacidad de resiliencia del grupo social en su nuevo entorno.

La concesionaria en sus acciones de corresponsabilidad debería determinar las necesidades de la zona influenciada que impactara el proyecto de infraestructura con el fin de generar una reacción positiva y tener un mayor alcance en la reubicación residencial, reubicación de actividad económica y acceso a servicios de los grupos sociales afectados.

La implementación del instrumento socio ambiental permitirá contribuir en la mitigación el impacto ambiental que emergió por la ejecución de las obras.

## Anexos


## Formato Código FM 47 Caracterización General del Inmueble

	INSTITUTO NACIONAL DE CONCESIONES - INCO	Código: Fm - 47
	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	Versión: 1.0
	FORMATO	Fecha: 21/11/2008
	FICHA SOCIAL. - CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL INMUEBLE	Hoja ___ de ___

Formato No. 1 de la Ficha Social.- Se diligenciará a razón de uno por cada inmueble. (al cual se adjuntarán las fichas de caracterización de unidades sociales, el registro fotográfico y el Diagnóstico Socioeconómico de cada unidad social):

1. DATOS GENERALES						
Proyecto _____	Ficha Predial _____	Trayecto _____				
Municipio _____	Vereda/ Barrio _____	Dirección _____				
Nombre del propietario (según Estudio de títulos) _____						
Datos de contacto (Dirección / Tel / Cel / e-mail) _____						
<i>(En caso de más información escriba en el ítem de Observaciones o al reverso de este formato)</i>						
2. CARACTERÍSTICAS DEL INMUEBLE						
Requerimiento del terreno por el proyecto: Total _____ Parcial _____ Se requieren edificaciones: SI: _____ NO _____						
El valor del área a adquirir es inferior a tres (3) SLMMV? SI _____ NO _____ <i>(Según el Avalúo en caso de adquisición predial)</i>						
Usos Actuales del Inmueble: Vivienda* _____ Comercio _____ Industria _____ Institucional _____ Ninguno _____						
Otros? _____						
¿En el área no requerida se puede restablecer el uso actual <i>(en caso de requerimiento parcial)</i> ? SI _____ NO _____						
¿Existe vivienda en el inmueble? SI _____ NO _____ ¿La vivienda se encuentra habitada*? SI _____ NO _____						
¿La vivienda se requiere para el proyecto*? SI _____ NO _____ Parcial _____ Identifique las condiciones actuales*:						
<b>Servicios Básicos:</b>		<b>Distribución por número de:</b>		<b>Material predominante</b>		
Acueducto		Alcobas		<b>Paredes</b>		<b>Techo</b>
Alcantarillado		Cocinas		Ladrillo	Baldosa	Teja de Barro
Energía Eléctrica		Sala		Bloque	Cemento	Eternit
Teléfono		Baños		Adobe/Bahareque	Madera	Paja
Otro:		Comedor		Madera	Tierra	Zinc
				Otro:	Otro:	Otro:
* Los campos marcados con (*) se diligencian solo cuando en el inmueble exista vivienda.						
¿Existen edificaciones con infraestructura mínima para el desarrollo de actividades productivas? SI _____ NO _____						
¿Cuales? _____						
<i>(En caso de más información escriba en el ítem de Observaciones o al reverso de este formato)</i>						
3. UNIDADES SOCIALES IDENTIFICADAS						
¿Existen Unidades Sociales relacionadas con el Inmueble? SI _____ NO _____ ¿Cuántas? _____ Identifíquelas:						
No.	Categoría <sup>1</sup>	Relación con el inmueble <sup>2</sup>	Responsable Unidad Social <sup>3</sup>	Número de integrantes <sup>4</sup>	Firma del Responsable de la Unidad Social	
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
<sup>1</sup> Vgr. Unidad Social Residente (USR); Unidad Social Productiva (USP); Otras Unidades Sociales. <sup>2</sup> Vgr. Propietario; Mejoritario; Arrendador; Moredor; Arrendatario de local comercial <sup>3</sup> En caso de hogares corresponde al Jefe de Hogar. <sup>4</sup> Solo en caso de unidades sociales residentes; en caso de Unidades Sociales Productivas no aplica. <i>(En caso de más información escriba en el ítem de Observaciones o reproduzca una tabla anexa al reverso de este formato)</i>						
4. OBSERVACIONES						
<i>(En caso de no requerir este espacio por favor crúcelo con una línea, o de contar con más información escriba al reverso de este formato, firmándolo al final)</i>						
Fecha de levantamiento de la información		El Profesional Social certifica que en la fecha levantó la información contenida en el presente documento:				
		Nombre / Cargo			Firma / C.C.	
DIA / MES / AÑO						

## Formato Código FM 48 Caracterización de Unidad Social Residente


	INSTITUTO NACIONAL DE CONCESIONES - INCO	Código: Fm - 48
	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	Versión: 1.0
	FORMATO	Fecha: 21/11/2008
	FICHA SOCIAL.- CARACTERIZACIÓN DE UNIDAD SOCIAL RESIDENTE	Hoja ___ de ___

Formato No. 2 de la Ficha Social.- En caso de establecer la existencia de unidades sociales residentes, se diligenciará una ficha por cada Unidad Social identificada en la vivienda:

1. DATOS GENERALES					
Proyecto _____	Ficha Predial _____	Trayecto _____			
Municipio _____	Vereda/ Barrio _____	Dirección _____			
*Unidad Social No. _____	*Relación con el inmueble _____				
<i>*(De acuerdo con la información contenida en el numeral 3 de la Ficha de Caracterización General del Inmueble)</i>					
2. IDENTIFICACIÓN DE LOS INTEGRANTES DE LA UNIDAD SOCIAL RESIDENTE					
<i>(Esta información se recoge en la entrevista al responsable de la unidad social correspondiente)</i>					
Responsable de la Unidad Social: _____ Identificación: _____ Edad: _____					
Ocupación: _____ Otras actividades que le reportan ingresos: _____					
Valor de ingresos Mensuales (sujetos a verificación): _____					
Datos de verificación ( Dirección de Trabajo/Tel / Cel / e-mail): _____					
¿Además del Responsable quienes integran la Unidad Social Residente y cual es su relación con éste? Identifiquelos:					
Nombre e Identificación <sup>1</sup>	Relación	Edad	Ocupación	Ingresos Mensuales <sup>2</sup>	Datos de verificación <sup>3</sup>
<sup>1</sup> Solicitar fotocopia de los documentos de identidad. / <sup>2</sup> En caso de que aplique, sujeto a verificación. / <sup>3</sup> Dirección de Trabajo, institución educativa, etc /Tel / Cel / e-mail					
¿Cuál es la suma aproximada de ingresos de la totalidad de integrantes de la Unidad Social? _____					
¿Hace cuanto tiempo habitan en esta vivienda? _____ En caso de arrendamiento ¿Cuál es el Canon? _____					
¿Algún integrante de la Unidad Social cuenta con otro inmueble? SI ___ NO ___ ¿Cuál? _____					
¿En caso de traslado, podrían hacerlo a dicho inmueble? SI ___ NO ___ ¿Porqué? _____					
¿Cuántos integrantes de la Unidad Social gozan de cualquiera de los siguientes Servicios contratados con una entidad legalmente reconocida que pueda certificarlo? Guardería Infantil _____ Restaurante Escolar _____ Transporte Escolar. _____					
Educación Básica _____ Rehabilitación _____ Apoyo Geriatrico _____ Ninguno de los anteriores: _____					
¿Además de residir, la Unidad desarrolla actividades productivas en el inmueble? SI ___ NO ___ ¿Cuales? _____					
<i>(En caso de requerirse más espacio escriba al reverso de este formato)</i>					
3. APORTE DE DOCUMENTOS					
Relacionar los documentos aportados por la Unidad Social en el desarrollo de la entrevista, como documentos de identidad, copias de contratos, certificaciones, declaraciones extrajucio, etc. (En caso de no contar con éstos el responsable podrá aportarlos durante el mes siguiente al levantamiento de la presente Ficha):					
<i>(En caso de requerirse más espacio escriba al reverso de este formato)</i>					
Fecha de levantamiento de la información	El Profesional Social certifica que en la fecha levantó la información contenida en el presente documento:		El responsable de la Unidad Social certifica que en la fecha atendió personalmente la entrevista, y verificó la información contenida en el presente documento:		
DIA / MES / AÑO	Nombre: Firma: C.C.	Nombre: Firma: C.C.	Impresión Dactilar		



## Formato Código FM 49 Caracterización de Unidad Social Productiva

	INSTITUTO NACIONAL DE CONCESIONES - INCO	Código: Fm - 49
	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	Versión: 1.0
	FORMATO	Fecha: 21/11/2004
	FICHA SOCIAL.- CARACTERIZACIÓN DE UNIDAD SOCIAL PRODUCTIVA	Hoja ___ de ___

Formato No. 2 A de la Ficha Social.- En caso de establecer la existencia de unidades sociales productivas, se diligenciará esta ficha por cada unidad identificada en el inmueble:

1. DATOS GENERALES		
Proyecto _____	Ficha Predial _____	Trayecto _____
Municipio _____	Vereda/ Barrio _____	Dirección _____
*Unidad Social No. _____	*Relación con el inmueble _____	
*(De acuerdo con la información contenida en el numeral 3 de la Ficha de Caracterización General del Inmueble)		

2. IDENTIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA	
<i>(Esta información se recoge en la entrevista al titular de la Actividad Productiva correspondiente)</i>	
Titular de la Actividad Productiva: _____	Identificación: _____
Datos de verificación (Dirección de residencia/Tel / Cel / e-mail): _____	
Nombre y/o razón social del establecimiento (En caso de aplicar) _____ Nit: _____	
Descripción de la actividad productiva desarrollada: _____	
¿Cuanto tiempo hace que desarrolla la actividad en el inmueble? _____ En caso de arrendamiento, ¿Cuál es el valor del Canon mensual de arrendamiento? _____ ¿Cuando es el próximo vencimiento de contrato? _____	
¿Lleva algún tipo de contabilidad de la actividad productiva? SI _____ NO _____ ¿Cual? _____	
¿Cuenta con los siguientes documentos para el desarrollo de la Actividad? Licencia de Funcionamiento _____ Certificado de Cámara y Comercio _____ RUT. _____ Inscripción de Industria y Comercio _____ Declaraciones de Renta _____ Declarac. IVA _____ Declarac. ICA _____ Balance de Estados y Resultados _____ Ninguno de los anteriores _____	
¿Cuanto considera que recibe por utilidades netas mensuales aproximadamente? (sujeto a verificación): _____	
En caso de que exista la posibilidad física y legal de continuar el desarrollo de la actividad productiva en el mismo inmueble, estaría interesado en continuar posteriormente? SI _____ NO _____ ¿Porque? _____	
<i>(En caso de requerirse más espacio escriba al reverso de este formato)</i>	

3 ARRENDADORES					
<i>(Esta información se recoge en la entrevista al Arrendador de una parte o la totalidad de inmueble)</i>					
Nombre del Arrendador: _____	Identificación: _____				
Datos de contacto y verificación ( Dirección de residencia/Tel / Cel / e-mail): _____					
Contratos de arrendamiento en ejecución (sujeto a verificación):					
Nombre e Identificación del arrendatario <sup>1</sup>	Objeto del Contrato	Fecha de Suscripción	Fecha prevista de Terminación	Valor del Canon Mensual	Valor por Terminación Anticipada

<sup>1</sup> Solicitar fotocopia de los documentos de identidad

*(En caso de requerirse más espacio escriba al reverso de este formato)*

4.. APORTE DE DOCUMENTOS	
<i>(En caso de más información escriba al reverso de este formato)</i>	
Relacionar los documentos aportados por la Unidad Social en el desarrollo de la entrevista, como documentos de identidad, copias de contratos o declaraciones tributarias, etc. (En caso de no contar con éstos el responsable podrá aportarlos durante el mes siguiente al levantamiento de la presente Ficha):	
<i>(En caso de más información escriba al reverso de este formato)</i>	

Fecha de levantamiento de la información:	El Profesional Social certifica que en la fecha levantó la información contenida en el presente documento:	El titular de la actividad certifica que en la fecha atendió personalmente la entrevista, y verificó la información contenida en el presente documento:
DIA / MES / AÑO	Nombre: Firma: C.C.	Nombre: Firma: C.C.
		Impresión DacBllar



**Guía de Buenas Prácticas en Responsabilidad Social**



GUIA DE BUENAS PRACTICAS DE  
**RESPONSABILIDAD SOCIAL**

## **INTRODUCCION**

La investigación del Impacto Social causado por el desarrollo del Proyecto Vial Ruta del Sol Sector 2, tramo 5 municipios de San Alberto y Aguachica Cesar, permitió identificar las problemáticas sociales que afectan a la población (propietarios, mejoratarios y moradores) que residen o desarrollan actividades económicas en el área de influencia del proyecto vial. Determinándose que la ejecución de las obras ocasiona traslado de la población, pérdida de la tenencia de la tierra, de los negocios, del empleo al igual que aumento del costo de vida.

Con la presente guía se pretende ilustrar al lector en el tema de la Responsabilidad Social en las organizaciones y la Responsabilidad Social que implementan las concesiones que ejecutan proyectos de infraestructura vial. De igual manera formular prácticas de Responsabilidad Social dirigidas a población circundante a un proyecto vial, acciones socialmente responsables que puedan ser implementadas por las concesiones viales para mitigar el impacto causado.

## OBJETIVOS

- ❑ Mostrar la importancia de la Responsabilidad Social en las organizaciones.
- ❑ Analizar la Responsabilidad en Proyectos de Infraestructura Vial.
- ❑ Formular prácticas de Responsabilidad Social que puedan ser implementadas por Concesiones Viales que ejecutan Proyectos de Infraestructura Vial.

### Responsabilidad Social en las Organizaciones:



La implementación de la Responsabilidad Social en las organizaciones, permite que a

A través de la práctica de acciones socialmente responsables, las empresas interactúan con los grupos de interés internos y externos logrando mantener buenas relaciones en el medio donde realizan las actividades e igualmente contribuir con el desarrollo sostenible.

“La mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Libro Verde de la Comunidad Europea P.7.

La Responsabilidad Social es importante porque permite a las organizaciones apoyar causas sociales, cuidar el medio ambiente, posicionarse en el mercado, aumentar la productividad de las empresas y las ganancias de los accionistas.

“Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”. Libro Verde de la Comunidad Europea P.7



#### RESPONSABILIDAD CÍVICA

Combatir la  
exclusión  
promoviendo la  
educación y cultura



#### RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL

Compromiso con la  
protección del  
medioambiente

## Responsabilidad Social en Proyectos de Infraestructura Vial



( Se Observa la doble calzada Aguachica – la Mata Proyecto Ruta del Sol Sector 2).

El análisis realizado a los informes de Gestión e Informe de Sostenibilidad presentados por concesiones que ejecutan obras de infraestructura vial en Colombia, permitió determinar que las empresas constructoras desarrollan dos tipos de programas en Responsabilidad Social, contractual o voluntario.

De las concesiones seleccionadas para la investigación que dio origen para la formulación de la guía de buenas prácticas de responsabilidad social, se logró identificar que en Colombia, algunas concesiones únicamente implementan programas de Responsabilidad Social contractual como: Plan de Gestión Social, Plan de Compensaciones Socioeconómicas y Plan Social Básico, programas contenidos en el apéndice social del contrato de concesión que suscriben con el estado a través del



INCO (Instituto Nacional de Concesiones), hoy Agencia Nacional de Infraestructura.

Se observa: (pasa monos ubicados en el tramo 5 del proyecto Ruta del Sol Sector 2). Acciones de Responsabilidad Social, de la Concesionaria Ruta del Sol Sector 2.

De acuerdo a la investigación realizada en el tramo 5 del Proyecto Vial Ruta del Sol Sector 2, que comprende los municipios de San Alberto y Aguachica Cesar, los programas de Responsabilidad Social contractual o voluntarios que se están implementando en este tramo, no logran mitigar en su totalidad el impacto social causado con la ejecución de las obras a la población del área circundante al proyecto Ruta del Sol Sector 2.



## Prácticas de Responsabilidad Voluntarias para implementar en Proyectos de Infraestructura Vial.



Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el diagnóstico social realizado en el tramo 5 del proyecto vial Ruta del Sol Sector 2, donde una de las problemáticas identificadas es la pérdida de negocios, de los medios de subsistencia y del empleo estable, generando disminución de los ingresos a familias de la región. Desde la Gerencia Social, con el propósito de contribuir al mejoramiento del accionar de la Concesionaria en los municipios de San Alberto y Aguachica Cesar, se proponen a continuación prácticas de Responsabilidad Social dirigidas a población del área circundante al proyecto. Estas prácticas pueden ser implementadas de manera voluntaria por la Concesionaria.

### **Fortalecimiento de la vinculación laboral en la región:**

El fortalecimiento de la vinculación laboral en el área de influencia del proyecto vial se puede fortalecer a través de las siguientes prácticas responsables voluntarias.

**Emprendimiento:** Dirigido a mujeres cabeza de familia del área de influencia del Proyecto Vial. Este programa se puede realizar mediante alianza entre la Concesionaria y el SENA de la región.

El SENA como institución brindará a las mujeres cabeza de familia formación en emprendimiento y oficios específicos relacionados con los requerimientos de la Concesionaria.

**Objetivo del programa:** Capacitar a madres cabeza de familia para formar empresas que ofrezcan a la Concesionaria los siguientes servicios:

Restaurante: El programa a implementar permitirá al grupo de mujeres cabeza de familia suministrar el servicio de alimentación para los trabajadores de la Concesionaria locales, y los foráneos que habitan en el campamento de la empresa.

Diseño y Confección de Uniformes: Este programa permitirá a mujeres cabeza de familia confeccionar y proveer los uniformes para la dotación de los trabajadores de la Concesionaria que laboran en la obra.

**Embelllecimiento Paisajístico:** Dirigido a población del área circundante al Proyecto Vial.

Este programa se puede implementar mediante la conformación de alianzas entre la Concesionaria, el SENA y la Corporación Autónoma Regional del Cesar CORPOCESAR.

El SENA y CORPOCESAR, brindarán a los interesados formación, capacitación en emprendimiento y asistencia técnica.

**Objetivo del programa:** Capacitar y entrenar a personas de la comunidad para crear semilleros verdes en la región tipo viveros.

Con el fin que las plántulas requeridas por la Concesionaria para la compensación forestal sean suministradas, sembradas y cuidadas por integrantes de la comunidad aledaña al proyecto.





## CONCLUSION

La implementación de las practicas responsables recomendadas a la Concesionaria en la presente guía, permitirán a la empresa constructora, y las entidades aliadas contribuir con el desarrollo local y regional a través de la conformación de microempresas y empresas asociativas que ofrezcan servicios a la concesionaria durante la ejecución de las obras y posteriormente ofrezcan sus servicios a otras empresas y entidades del sector.



### **Bibliografía**

Agencia Nacional de Infraestructura (2016). Obtenido de [http// www.ani.gov.co](http://www.ani.gov.co)

Alcaldía San Alberto. (2016). San Alberto Cesar. Obtenido de <http://www.sanalberto-cesar.gov.co/presentacion.shtml>.

Alcaldía Aguachica. (2016). Aguachica Cesar . Obtenido de [http://www.aguachica-cesar.gov.co/informacion\\_general](http://www.aguachica-cesar.gov.co/informacion_general).

Revista Sol, C. R. (2016). <http://rutadelsol.com.co/quienes-somos/historia/>.

*Asociaciones Publico Privadas Cuarta Generacion de Concesiones Viales.*(2015)

Dominguez Martin, R., & Fernandez Martinez , J. (2011). *CEOE - CEPYME CANTABRIA*.  
Recuperado el 15 de 02 de 2016, de <http://www.academia.edu>

Durán , A., Olalla Coronas, A., & López Roldan, A. (2010). *Problemas y Retos de la Inversión Social: Integrando la Responsabilidad Social Corporativa en las Desiciones de Inversión*.

Europeas, C. d. (18 de 07 de 2001). *Organización Iberoamericana de Seguridad Social*.  
Recuperado el 12 de 03 de 2016, de <http://www.oiss.org>

Flores , J., Ogliastri, E., & Peinado , E. (2007). *El Agumento Empresarial de la Responsabilidad Social Empresarial 9 casos de America Latina y el Caribe .*

- Flores , J., Ogliastri, E., & Peinado , E. (2007). *El Argumento empresarial de la Responsabilidad Social Empresarial 9 caso de America Latina y el Caribe .*
- García Gomez , J., Sanchez Tirado, T., & Rodriguez Monsalve , J. (2004). La Gerencia Social y su compromiso con la Generación de Impacto Social.
- Gordon H. Bower, E. R. (1989). *Teorias Aprendizaje .* Mexico : Hilgard Edit. .
- Gutierrez, G. (1999). Ivan Petrovich Pavlov. *Revista Latinoamericana de Psicologia.*
- Hawrysz , L., & Foltys , J. (2015). Environmental Aspects of Social Responsibility of Public Sector Organizations. *Department of Organization and Management, Faculty of Economy and Management .*
- Kuri , M. (10 de 02 de 2016). *www.gerencia.com.* Obtenido de Responsabilidad Social Empresarial, Reputacion corporativa, Capacidades de los Individuos.
- León , M., Baptista , M., & Contreras , H. (2012). *Innovación, Innovación socia, Responsabilidad Social Empresarial .*
- Lloret , A. (s.f.). *Direccion Estrategica .*
- Meza Espinoza , A. (2007). La Responsabilidad Social Empresarial como Factor de Competitividad. *Universidad Javeriana.*
- Navarro Vargas , Á. (s.f.). La Gerencia Social y el Nuevo Paradigma de Gerencia. *Revista Universitaria EAFIT.*

Operante, C. C. (s.f.). *www.psicode.com/3educacion*.

Silva Colmenares , J. (s.f.). Gerencia Social Moderna.

Toro , D. (2006). *El Enfoque estratégico de la Responsabilidad Social Corportativa, una mirada academica*. Catalunya.

Vergara , M., & Vicaría, L. (Enero de 2009). SER O APARENTAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA: Análisis basado en los lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial". *Facultad de Comunicación Social y Lenguaje*.

Vives , A. (2011). *Mirada Critica a la Responsabilidad Social Empresarial (De la Empresa Iberoamericana)*.

[http://www.aguachica-cesar.gov.co/informacion\\_general.shtml#historia](http://www.aguachica-cesar.gov.co/informacion_general.shtml#historia)

Torres Sánchez, María Adelaida (2013) Análisis de nuevas dinámicas territoriales por proyectos de infraestructura y su influencia en la generación de conflictos socio ambientales. Caso Hidroitungo (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia.

Cuervo Arriagada, Ximena de la Luz (2011) Riesgo Social ante el desplazamiento involuntario por la construcción de proyectos de infraestructura vial. Caso Metroplus (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia.

Montoya Monsalve, Isabel Cristina (2012) El pre-traslado como determinante en la restitución del hábitat, en proyectos que producen reasentamiento forzoso o involuntario por obra de desarrollo. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia.

Ramírez Muriel, Andrés Felipe (2015) Inversión en la infraestructura vial y su impacto en el desarrollo económico: un análisis al caso Colombia (1993-2014) (Tesis de Maestría).  
Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia.