

Capítulo 1

Análisis preliminar de la administración de propiedad horizontal

Diseño metodológico

Planteamiento del problema

En la actualidad, una de las falencias importantes que se presenta sobre el manejo de los bienes sometidos a propiedad horizontal es la contratación del administrador, debido a que no se tiene en cuenta la idoneidad que debe tener en el manejo de la propiedad horizontal. Esto se afirma ya que muchos administradores desconocen las funciones universales de la administración, como lo expresa Fayol (1986), orientadas a la previsión (o planeación), la organización, el mando, la coordinación y el control.

Cada administrador desarrolla su actividad profesional dependiendo de sus propios criterios y su experiencia en el campo, lo que lleva a tener dificultades en el manejo administrativo de los recursos o bienes comunes de la propiedad horizontal. En algunos casos, se desarrollan dichas actividades administrativas sin un adecuado principio de planeación, lo que dificulta tener unos objetivos claros y, por ende, se adelanta un desarrollo incompleto y erróneo de los mismos.

Actualmente, los administradores de propiedad horizontal no cuentan con un sistema de gestión de estos procesos administrativos que les permita desarrollar sus actividades con base en lo establecido en la ley de propiedad horizontal.

Según el artículo 50 de la Ley 675 de agosto de 2001, el administrador es el representante legal de la persona jurídica que nace por el reglamento de propiedad horizontal y tiene además la calificación legal de órgano de la misma (Congreso de Colombia, 2001):

Naturaleza del administrador: la representación legal de la persona jurídica y la administración del edificio o conjunto corresponde a un administrador designado por la asamblea general de propietarios en todos los edificios o conjuntos, salvo en aquellos casos en los que exista el consejo de administración, donde será elegido por dicho órgano, para el periodo que se prevea en el reglamento de copropiedad. Los actos y contratos que celebre en ejercicio de sus funciones se radican

en la cabeza de la persona jurídica, siempre y cuando se ajuste a las normas legales y reglamentarias.

Es importante tener en cuenta que la misma Ley derogó las Leyes 182 de 1948 y 16 de 1985 y establece en su artículo 50, parágrafo 2:

En los casos de conjuntos residenciales, y edificios y conjuntos de uso mixto y comercial, quien ejerza la administración directamente, o por encargo de una persona jurídica contratada para tal fin, deberá acreditar idoneidad para ocupar el cargo, que se demostrará en los términos del reglamento que para el efecto expida el Gobierno Nacional (Congreso de Colombia, 2001).

Según Velásquez (2012), la Ley 675 de agosto de 2001 pretende que el administrador sea un profesional dedicado a esta labor para desterrar la práctica de nombrar personas que no ostentan una mayor cultura en el tema y, para tal efecto, facultó al Gobierno Nacional para reglamentar dicha profesionalización.

Por otra parte, la Asociación Instituto de Propiedad Horizontal (Asoinproho) brinda capacitaciones y mesas de discusión sobre temas del quehacer diario y las problemáticas que se presentan en la administración de propiedad horizontal, pero no llega a tocar el tema de un modelo administrativo que les permita a las personas que se dedican a la actividad de propiedad horizontal tener un marco de referencia para la aplicación dentro de los bienes sometidos a propiedad horizontal (Cámara de Comercio de Cali, 2011; Saavedra T., 2012).

Teniendo en cuenta lo anterior, el administrador de conjuntos residenciales y edificios sometidos al régimen de propiedad horizontal debe ser un profesional preparado de manera integral con una sólida formación en relaciones humanas e interpersonales, así como técnica y tecnológica, con una visión multidisciplinaria del proceso administrativo, es decir, hábil en el manejo de los procesos administrativos con especificidad en las áreas de planificación, organización, integración, dirección y control, además de especialista en coordinar los esfuerzos humanos y materiales para el logro de los objetivos

institucionales y organizacionales. El presente libro pretende dar claridad a los conceptos necesarios en el tema de propiedad horizontal y brindar una herramienta que facilite a los administradores de estos bienes y recursos la toma de decisiones.

Formulación del problema

En consecuencia, este libro da respuesta a los siguientes interrogantes: ¿Qué características debe tener un sistema de gestión de la propiedad horizontal en la ciudad de Santiago de Cali? ¿Qué características debe tener un administrador de conjuntos residenciales sometidos al régimen de propiedad horizontal en la ciudad de Santiago de Cali?

Tipo de estudio

En el desarrollo de la investigación que soporta este libro, se aplicó como metodología el estudio descriptivo, mediante el cual se analiza la información existente en relación con la administración de la propiedad horizontal, sin cambiar su entorno, para plantear un sistema de gestión para administración de propiedad horizontal y, además, se considera para el caso particular que el estudio descriptivo permite recolectar información que muestra las relaciones y descubre el mundo tal como es.

Omar Aktouf (1992) expresa que la metodología se puede definir como el estudio del buen uso de los métodos y de las técnicas. Expresa el autor que los métodos y las técnicas seleccionados en una investigación deben ser los más aptos para dar cuenta del tema estudiado y conducir al investigador hacia los objetivos que se ha fijado en términos de los logros de su trabajo.

Método de investigación

Método deductivo

En el desarrollo de dicha investigación, se utilizó en primer lugar el método deductivo porque se partió de los principios generales y los principios normativos de la propiedad horizontal para aplicarlos a un caso particular.

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquel que parte de los datos generales aceptados como valederos,

para deducir por medio de razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir, parte de verdades establecidas como principios generales para luego aplicarlos a casos individuales y comprobar así su validez (Montoya y Quintero, 2011).

Aktouf (2001) precisa que el método deductivo va de lo particular a lo general al leer una situación concreta específica con la ayuda de una matriz teórica general preestablecida.

Método inductivo

Consiste en intentar formular generalizaciones a partir de casos particulares. Se observan características precisas sobre uno o varios individuos (objetos) de una clase y se ensaya demostrar la posibilidad de generalizar estas características para el conjunto de la clase considerada. Es la sucesión observación-análisis-interpretación-generalización. Es de muy frecuente uso en ciencias sociales y se apoya en técnicas de inferencia estadística (pruebas que permiten medir el riesgo de error y la extensión de las posibilidades de generalizaciones y extrapolaciones).

“La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas” (Álvarez y Castañeda, 2007).

El arte de administrar

Para definir el término *administración de propiedad horizontal*, con el cual se orienta el desarrollo temático de este libro, se hace necesario identificar el concepto de *administración*; acerca del cual, a continuación, se realiza una recopilación de definiciones de algunos autores:

Cuadro 1 Definiciones de administración

| Autor | Año | Concepto de administración |
|---|------|---|
| Chiavenato, I. | 1995 | “Es la encargada de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización, con el fin de alcanzar un objetivo” |
| Garza, J. G. | 2000 | “Administración es la tarea de conducir el esfuerzo y talento de los demás para el logro de resultados” |
| Robbins, S. y Decenzo, D. ¹ | 2002 | “Se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas” |
| Griffin, R. y Ebert, R. ² | 2005 | “Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar recursos financieros, físicos, humanos y de información para lograr metas” (p. 169). |
| Torres, S. y Hernán, A. ³ | 2006 | “[...] como un trabajo de grupo en el que se hace hincapié en la dependencia de fuerzas sociales, psicológicas, técnicas y económicas” (p. 121). |
| Koontz, H., Cannice, M. y Weihrich, H. ⁴ | 2014 | Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz. |

Fuente: elaboración propia a partir de diversos autores.

¹ <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yly3Ak-0GLyC&oi=fnd&pg=PA1&dq=concepto+de+administración&ots=Z9BU3NmO0M&sig=5UqSRyIt3P9cydE-FxUkgvfcFwS0#v=onepage&q=concepto%20de%20administración&f=false>

² https://www.academia.edu/16968907/Negocios_Séptima_Edición_RICKY_W_GRIFFIN_and RONALD_J_EBERT

³ <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a05.pdf?>

⁴ https://www.academia.edu/14948370/Administracion._Una_perspectiva_Global_y_Empresarial-FREELIBROS_ORG

A partir de la recopilación realizada, se entenderá a la administración como aquella actividad que genera certeza en medio de un ambiente complejo e incierto, sometido al cambio constante de sus diversos entornos, en función de objetivos e intereses de diferentes grupos. Así mismo, se tiene en consideración que en ella confluye el arte de llevar a cabo un conjunto denominado "organización"⁵ hacia la consecución de objetivos y metas trazadas.

Según Dávila (2001), las organizaciones son:

- *Dinámicas*, debido a su naturaleza de cambio, transformación y movimiento a la hora de enfrentar fuerzas de proequilibrio y procambio, y a los ciclos de expansión y recesión.
- *Sistemas abiertos*, puesto que pueden ser proactivas o reactivas y articuladas con las estructuras políticas, económicas y sociales.
- *Conflictivas*, lo que es propio de su ser; por tanto, están en constante oposición, negociación e imposición en los diferentes estamentos de la organización para lograr el cumplimiento de objetivos.
- *Complejas*, debido a la diferenciación de sus actividades y, principalmente, cuando las organizaciones están en constante crecimiento.
- *Más que la agregación o suma de sus miembros*.

Adicionalmente, tienen capacidad de aprender y de desarrollar su propia cultura, sus valores, creencias, normas y/o sanciones, todo de forma intuitiva; aspecto que guarda símil con las organizaciones de propiedad horizontal, puesto que estas también generan dinámicas propias desde los aspectos culturales, sociales y económicos, que tienden a impregnar de forma "natural" la organización y a modificar su forma de operación.

En todas las organizaciones, se da paso a la convergencia de los principios de la administración,

⁵ Según Dávila (2001), el término organización "se refiere a organizaciones productivas, de servicio, públicas y privadas, grandes, medianas y pequeñas, etc.... Son organizaciones los ministerios, institutos y empresas estatales de carácter nacional, regional y local. También lo son las empresas privadas de las diferentes ramas de la economía".

la cual es vista por Fayol, según lo expresa Chiavenato (2006), como: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés particular al general, remuneración personal, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad, iniciativa y unidad del personal. Por tanto, esta labor debe acompañarse de un "administrador" capaz de ejercer y llevar a cabo la toma de decisiones de acuerdo con las condiciones que el mercado, el ambiente y las regulaciones están imponiendo para alterar el entorno de la organización de forma interna y/o externa.

No obstante, desde la perspectiva de la administración de la propiedad horizontal, Olalde (2018) la define como: "El proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar objetivos señalados para el uso de los recursos". En esta misma línea ideológica, Solano y Sánchez (2008) definen el proceso administrativo en la propiedad horizontal como aquel que "se debe encargar de la división del trabajo, agrupar las actividades dentro de una estructura lógica, designar los cargos, establecer responsabilidades y procesos, con el fin de lograr... lo planeado".

En términos de la estructura organizacional, Solano y Sánchez (2008) dan cuenta de la no existencia de una figura organizativa (organigrama), establecida para las propiedades horizontales; sin embargo, se plantea la existencia de un organigrama virtual e informal, que es entendido, aceptado y reconocido por parte de los interesados y directamente involucrados en la administración de la propiedad horizontal.

Pero la estructura organizacional no solo está limitada a la representación gráfica, sino que, por el contrario, toma en consideración el proceso de planificación estratégica, que es llevado a cabo a través de la ejecución de su objeto social (Marín, 2012, p. 45).

Solano y Sánchez (2008) plantean como modelo de estructura organizacional para plasmar la segregación de funciones y responsabilidades, el siguiente organigrama.

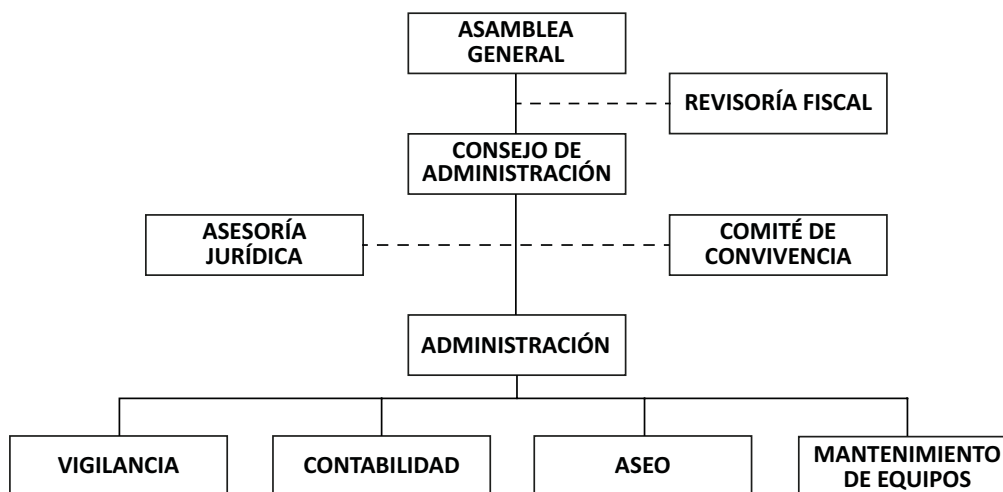


Figura 1. Organigrama para la administración de conjuntos residenciales y edificios sometidos al régimen de propiedad horizontal

Fuente: organigrama propuesto para los conjuntos residenciales y edificios sometidos al régimen de propiedad horizontal en la ciudad de Cali (Solano y Sánchez, 2008).

Dicha estructura identifica, como ápice estratégico de la organización, a la asamblea general de propietarios, que toma la función de veedora de las actividades que desempeñan el consejo de administración y la administración, que tienen como base operativa la vigilancia, la contabilidad, el aseo y el mantenimiento de equipos, y que se valen del administrador para que ejerza la labor de poder y control. En las líneas de *staff* para la propiedad horizontal, el organigrama identifica las funciones de revisoría fiscal, asesoría jurídica y las del comité de convivencia.

Por su parte, Legis (2013) plantea como estructura organizacional más frecuente para la propiedad horizontal una compuesta por tres elementos: la asamblea general, el consejo de administración y el administrador. Siendo la línea de poder de la asamblea general y la del consejo administrativo similares en cuanto a las responsabilidades que el mismo cargo demanda.

Como aporte a la generación de modelos de estructura organizacional para la administración de propiedad horizontal, se identifican tres tipos de organigramas en cumplimiento de los diferentes ápices que propone la Ley 675 de 20001, y definidos de la siguiente forma:

Organigrama de propiedad horizontal para vivienda familiar

En la Figura 3, se esboza el escenario en el cual la propiedad horizontal es designada únicamente de uso habitacional y/o residencial.

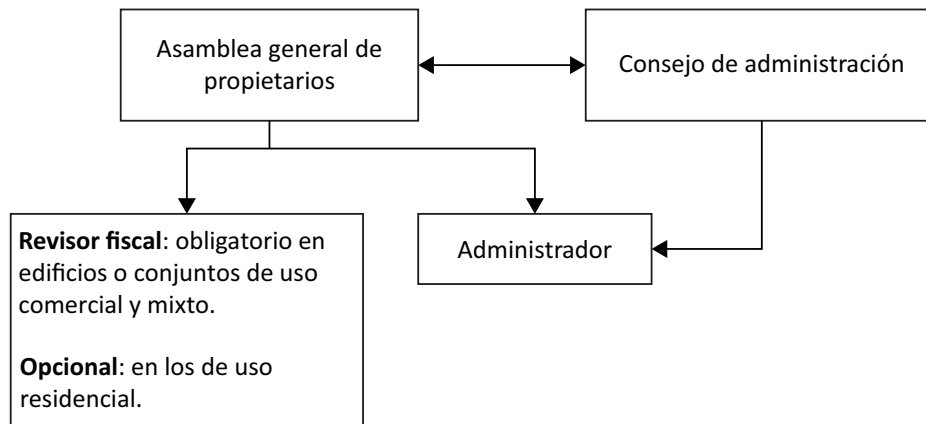


Figura 2. Esquema organizacional más frecuente para la administración de inmuebles sometidos al régimen de propiedad horizontal

Fuente: Órganos de dirección y administración, Legis (2013).

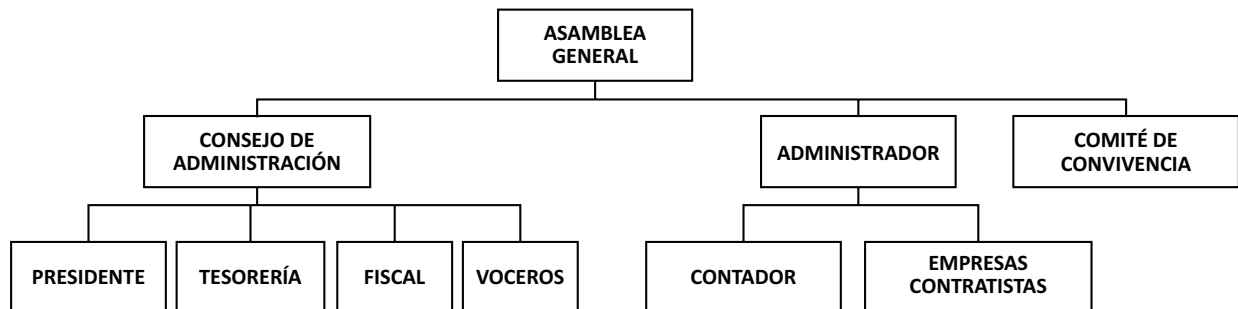


Figura 3. Organigrama para propiedad horizontal para vivienda familiar

Fuente: elaboración propia.

En este tipo, el ápice estratégico de la propiedad horizontal es la asamblea general de propietarios que es el máximo órgano de dirección, tal como lo señala el artículo 38 de la Ley 675 de 2001 (Congreso de Colombia, 2001). Así mismo, las configuraciones realizadas por Solano y Sánchez (2008) dan cuenta de la labor estratégica y de dirección que recae sobre la asamblea general. Por su parte, Legis (2013) ubica en el mismo nivel de dirección al consejo administrativo y a la asamblea general como una configuración común en las propiedades horizontales.

Sin embargo, como se puede observar en la Figura 3, se propone la labor de monitoreo, control y dirección para la asamblea general de propietarios,

que tendrá la responsabilidad de: a) elegir y remover a los miembros del comité administrativo, b) nombrar y remover libremente al administrador y/o su suplente, así como a los miembros del comité de convivencia (Congreso de Colombia, 2001), quienes tienen la labor dentro del organigrama de dirigir y dar cumplimiento a la ejecución de las actividades operativas.

El consejo administrativo podrá ser nombrado en edificios o conjuntos de uso residencial de manera potestativa, según lo consagrado en el reglamento de propiedad horizontal, en aquellos que superen treinta (30) bienes privados, excluyendo parqueaderos o depósitos señalados en el artículo 53 de

la Ley 675 de 2001. Por tanto, y tal como lo menciona Legis (2013, p. 79), en los conjuntos residenciales con treinta (30) bienes privados o menos, la ley no prevé la conformación de un consejo de administración. Ahora bien, partiendo del escenario de existencia y conformación del consejo administrativo de propiedad horizontal, se propone una segregación de funciones basada en grupos especializados con el fin de facilitar la labor de toma de decisiones a la hora de realizar actividades conjuntas con la administración; para eso, teniendo en cuenta la experiencia de decenas de conjuntos residenciales, se propone la conformación de los siguientes roles: presidente, tesorero, fiscal y voceros, quienes a su vez deberán tener suplentes para que se pueda garantizar la continuidad en la ejecución de las tareas de veeduría y supervisión.

La administración será la encargada de asumir la representación legal de la propiedad horizontal; por tanto, será nombrada por la asamblea general de propietarios, con excepción de la existencia del consejo administrativo que de estar conformado tendrá tanto la autoridad de nombramiento como la de velar por el cumplimiento de los fines expuestos en el reglamento de propiedad horizontal por parte de la administración como representante de la persona jurídica (Artículos 50 y 55, Ley 675 de 2001, Congreso de Colombia, 2001).

De acuerdo con el organigrama, la administración tendrá las facultades de ejecución, conservación, representación y recaudo, estipuladas en el artículo 51 de la Ley; así mismo tendrá la función de contratación y supervisión de las labores a realizar por parte del contador y de las empresas contratistas para la realización de labores tales como vigilancia, aseo, mantenimiento locativo y de equipos, que serán vistas como las actividades operativas de la propiedad horizontal.

El comité de convivencia será nombrado únicamente en propiedades horizontales de uso residencial como mecanismo de resolución de conflictos, tal como lo dispone el Artículo 58 de la Ley 675 de 2001, como se puede observar en las Figuras 1.1., 1.3. y 1.4.

La responsabilidad de su nombramiento, según el Artículo 38 de la Ley 675 de 2001, recaerá en la asamblea general de propietarios, o podrá ser delegada cuando exista consejo de administración y la asamblea general lo considere pertinente, como se puede observar en la Figura 1.4., en la cual recae en el consejo de administración la responsabilidad de la elección de los miembros del comité de convivencia.

No obstante, como se muestra en la Figura 5, cuando la propiedad horizontal es de uso habitacional, podrá adoptar dentro de su configuración organizacional de manera opcional la inclusión de la revisoría fiscal, previa decisión por parte de la asamblea general de propietarios; adicionalmente, en el momento de ser elegido el revisor fiscal, como lo menciona el Artículo 56 de la Ley 675 de 2001, podrá tenerse en cuenta que el revisor fiscal puede ser propietario o tenedor de un bien privado dentro del conjunto.

Organigrama de propiedad horizontal para uso comercial o mixto

Las propiedades horizontales que tienen uso comercial o mixto conservan el ápice estratégico en la asamblea general de propietarios; sin embargo, como se observa en la Figura 6, la diferencia más notario para este tipo de estructuras radica en el consejo de administración, cuya existencia será obligatoria de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 53 de la Ley 675 de 2001, siempre que la propiedad horizontal respectiva se encuentra integrada por más de treinta (30) bienes privados, excluyendo parqueaderos o depósitos; así mismo, el órgano de operación de dicho consejo deberá estar integrado por un número impar de 3 o más propietarios y/o sus delegados. Sin embargo, y como lo señala el mismo artículo, en caso de no tener más de treinta (30) bienes privados, sino que, por el contrario, tiene treinta (30) bienes privados o menos, excluyendo parqueaderos y depósitos, la responsabilidad de conformación del consejo de administración será potestativa; sin embargo, en caso de llegar a acuerdo para su constitución, su conformación deberá estar amparada y estipulada en el reglamento de propiedad horizontal.

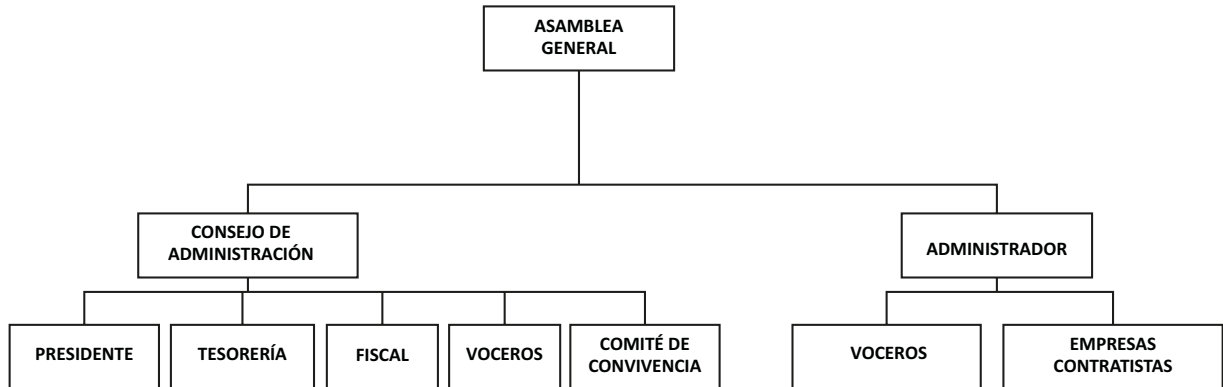


Figura 4. Organigrama para propiedad horizontal para vivienda familiar con nombramiento de comité de convivencia por parte del comité administrativo

Fuente: elaboración propia.

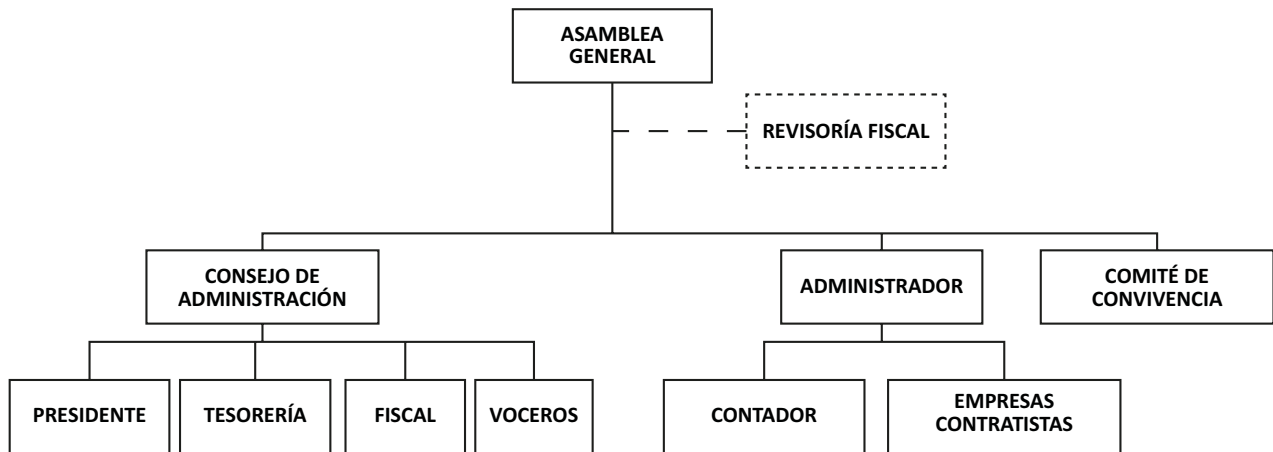


Figura 5. Organigrama para propiedad horizontal para vivienda familiar con revisoría fiscal

Fuente: elaboración propia.

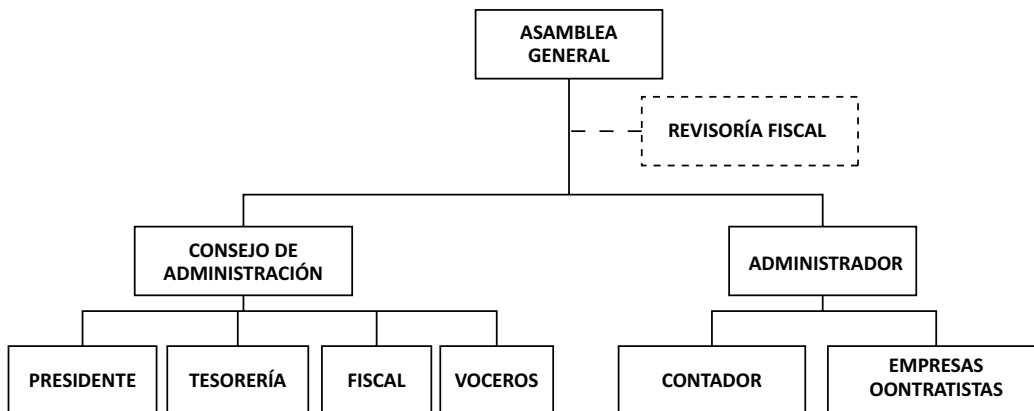


Figura 6. Organigrama para propiedad horizontal con fines comerciales

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la revisoría fiscal para el caso comercial o mixto, es obligatoria su elección dando cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 56 de la Ley 675 de 2001, y para el ejercicio de dicha labor, el elegido deberá ser contador público, con matrícula profesional vigente e inscrito en la Junta Central de Contadores, como lo establecen la Ley 43 de 1990 y la Ley 1314 de 2009 (Congreso de Colombia, 1990; 2001; 2009); así mismo, deberá ser elegido por la asamblea general de propietarios.

Según Legis (2013), entre las funciones principales de la revisoría fiscal, en su ejercicio institucional de carácter profesional, están la obligación de contribuir a la confianza pública, fiscalizar el ente económico, presentar informes y dar fe pública en los casos previstos por la ley.

Es de resaltar que la elección de la revisoría fiscal deberá tomar en consideración los aspectos planteados en el Artículo 56 de la Ley 675 de 2001, tales como, que no deberá ser propietario o tenedor de bienes privados en la propiedad horizontal en la cual ejerce sus funciones, si es de uso comercial o mixto; así mismo, no deberá "tener parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil, ni vínculos comerciales, o cualquier otra circunstancia que pueda restarle independencia u objetividad a sus conceptos o actuaciones, con el administrador y/o los miembros del consejo de administración, cuando exista", según estipulado el Artículo 56 de la Ley 675 de 2001.

Sin embargo, la Superintendencia de Sociedades, mediante el oficio 220-63227 del 02 de octubre de 2003, amplió que la inhabilidad de los revisores fiscales de copropiedades podría no ser aplicable a los contadores públicos que usen y gocen de un espacio en la propiedad horizontal comercial o mixta, siempre y cuando den cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 56 de la Ley 675 de 2001 (Superintendencia de Sociedades, 2003).