

Capítulo 4

Entorno de la propiedad horizontal, características de su profesional distinción del entorno micro y macro

Distinción del entorno micro y macro

Para realizar un análisis del entorno que cubija a la propiedad horizontal, primero realizaremos un adentramiento conceptual a la teoría general de sistemas y cómo a través de ella se realiza el análisis del entorno y de su influencia en la toma de decisiones por parte de los órganos de dirección y representación legal, es decir, la asamblea general de propietarios y el administrador, respectivamente.

Solano y Sánchez (2008) identifican la teoría general de sistemas como el mecanismo de aportación que permitirá adoptar diferentes puntos de vista e interpretar la realidad administrativa de la organización, entendiéndola como un sistema abierto que interactúa con su entorno y que se encuentra en constante comunicación; así mismo, desde la perspectiva de los sistemas la confluencia de factores del ambiente permitirá o no la consecución de los objetivos de la organización.

Por su parte, Bertalanffy (1969, citado por Ramírez, 1999) considera la teoría general de sistemas fundamentada en dos aspectos importantes; en una primera instancia, se concibe la existencia de un sistema dentro un sistema y, en una segunda instancia, la visión de sistema como un sistema abierto, ambos totalmente dependientes de su estructura (citado por Betancourt, 2011). Al interpretar desde esta perspectiva el objeto de estudio “la administración de las copropiedades”, podemos inferir que las copropiedades como ente organizacional cuentan con entradas, procesos y salidas que están en constante retroalimentación, tal como lo señalan Solano y Sánchez (2008).

Según Betancourt (2011), se entiende el entorno como lo que se encuentra alrededor de un ente específico previamente definido, el cual se constituye en su núcleo; entendido el núcleo como el individuo, la familia, un grupo social, una nación o, para lo que compete a este libro, la empresa de propiedad horizontal. Entorno en el cual confluyen factores que alteran la organización en diferentes circunstancias.

Un buen proceso administrativo se apalanca en teorías, por lo cual haremos referencia a las diferentes teorías de la administración.

Teorías de la administración. La teoría de la administración se convierte en un pilar fundamental para el direccionamiento de las empresas, que tiene en cuenta las variables de cada organización.

El administrador debe tener suficiente claridad para comprender cada una de las variables de su organización y aplicar sus conocimientos sobre organizaciones particulares.

Uno de los mayores exponentes de la teoría de la administración fue Henri Fayol. Fayol partió de considerar que una empresa puede ser dividida en seis tipos de operaciones, las cuales se enuncian a continuación:

Cuadro 4.1 Grupos operacionales en una empresa

Grupo	Tipo de operación	Actividades
1	Técnicas	Producción, fabricación, transformación.
2	Comerciales	Compras, ventas, cambios.
3	Financieras	Búsqueda y gerencia de capitales.
4	Seguridad	Protección de bienes y personas.
5	Contables	Inventario, balance, precio de costo, estadística, etc.
6	Administrativas	Previsión, organización, dirección, coordinación y control.

Fuente: adaptado por los autores a partir de Fayol (1971).

Un grupo de operación en una empresa, entonces, se convierte en el eje fundamental sobre el cual la empresa desarrolla su objeto social con base en el direccionamiento de la administración.

Como mencionó, uno de los primeros en hablar sobre teoría de la administración fue Fayol, y por eso se lo conoce como el padre de la teoría administrativa. Según sus escritos, se puede afirmar que Fayol usó sus conceptos en la práctica, dado que fue

un administrador de empresas experimentado. Hacer que los conocimientos que poseen los administradores se apliquen en organizaciones permite que se pueda comparar los conceptos con lo que sucede realmente en las organizaciones, y si se da un proceso de retroalimentación.

Fayol (1971) dice que estos grupos de operaciones o funciones esenciales existen en toda empresa, sea simple o compleja y sin importar el tamaño de la misma.

Teniendo en cuenta el objeto de la investigación realizada que soporta este libro, el foco se dará a la tipo de operación número seis que corresponde a las operaciones administrativas, definidas de la siguiente manera por Fayol (1971):

- *Función de previsión (o planeación):* corresponde a predecir y auscultar el futuro y proponer el programa de acción que se ha de seguir.
- *Función de organizar:* se enfoca en constituir el organismo material y social de la empresa, su estructura organizacional y funcional.
- *Función de dirección:* consiste en dirigir al personal.
- *Función de coordinación:* es ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos.
- *Función de control:* corresponde a las acciones de vigilancia para que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Fayol formuló un cuerpo de principios generales sobre administración, expuso que la función administrativa, que se refiere a las operaciones administrativas, tiene como órgano y como instrumento básico el cuerpo social de la empresa; mientras que las funciones incluidas en los otros grupos ponen en juego la materia prima y las máquinas, el capital y ciertos procedimientos. La función administrativa solo tiene impacto sobre el personal; de allí que la salud y el buen funcionamiento del cuerpo social de una empresa dependen de un cierto número de condiciones, que se conocen como principios, leyes o reglas de administración. Fayol también precisa que el número de principios no es limitado, ya que toda regla que fortifique el cuerpo social y facilite

su funcionamiento, su armonía y su efectividad toma lugar entre los principios administrativos y tiene validez durante todo el tiempo de su vigencia (Ramírez, 2002; Velásquez, 2002).

Fayol describe en su obra catorce principios, que aplicó y consideró como básicos para el ejercicio eficiente de la función administrativa. Una breve descripción de ellos se presenta en el Cuadro 4.2.

Cuadro 4.2 Principios de la función administrativa

N.º	Principio	Descripción
1	División del trabajo	Todos no deben hacer de todo al mismo tiempo; en el reino animal y en las sociedades humanas se observa la característica de distribuir las tareas o actividades.
2	Autoridad	La facultad de mando puede ser legal (inherente a la función) y personal, la cual se da con inteligencia, juicio, prudencia, valor moral y aptitud de mando personal.
3	Disciplina	Consiste en el respeto y la obediencia de normas establecidas y mantener un comportamiento de acuerdo con las mismas. Los acuerdos entendidos y aceptados propician el acatamiento.
4	Unidad de mando	Cada colaborador debe conocer quién es su jefe ante el cual responde; si un individuo recibe órdenes de dos o más personas, siente malestar sin aceptar dualidad de mando.
5	Unidad de dirección	Todas las actividades de la empresa deben ser armónicas en misión, políticas, objetivos y rumbo. Todos los departamentos y todos los individuos deben cooperar para alcanzar esos fines.
6	Subordinación del interés particular al interés general	En una empresa el interés de un trabajador o de un grupo de trabajadores no debe prevalecer sobre los objetivos e intereses de la empresa.
7	Remuneración del personal	Constituye la compensación por el servicio prestado. La remuneración debe ser equitativa y satisfactoria tanto para quien la recibe como para quien la otorga. El salario debe constituir una compensación equitativa del trabajo según su calidad, cantidad, responsabilidad, riesgos y capacidades exigidas.
8	Centralización y descentralización	La centralización consistente en que una empresa converge hacia un cerebro y de aquel emanan las órdenes que mueven todas las partes del organismo. En las empresas pequeñas la centralización es más notoria. La descentralización sucede cuando en las empresas grandes y complejas la centralización se desdobra en otros niveles mediante la delegación de autoridad. Estos dos procesos no constituyen en esencia modos de administrar que puedan calificarse como buenos o malos. Son formas de racionalización del trabajo.
9	Jerarquía	Está representada por la serie de jefes que van desde la autoridad superior hasta el jefe de menor categoría; constituye una vía a través de la cual descienden y ascienden las comunicaciones. Desde arriba hacia abajo, se expresa en órdenes, instrucciones, reglas y procedimientos. De abajo hacia arriba, se expresa en informes, respuestas, acciones y comportamientos.
10	Orden	Va desde el diseño de las plantas, la localización adecuada de muebles, equipos y elementos de una empresa. Incluye la buena presentación física de los lugares de trabajo, aseo y ubicación funcional del personal. Además, incluye el orden social, un reclutamiento adecuado, la capacitación y la atención de las necesidades.
11	Equidad	Es la combinación de la generosidad y la justicia; la primera se encuentra en el cumplimiento de los convenios establecidos y, la segunda, en la forma de interpretar dichos convenios.
12	Estabilidad del personal	Los cambios perturban la organización, los colaboradores requieren tiempo para iniciar en una función; tiempo que les permita desempeñarla correctamente; la rotación de personal sin planeación y capacitación afecta el rendimiento del trabajo y la motivación del trabajador.
13	Iniciativa	Es la capacidad de concebir ideas y de llevarlas a la práctica. Un jefe que sabe inspirar la iniciativa entre su personal es superior a otro que no sabe hacerlo.
14	Unión del personal o espíritu de cuerpo	Armonía, solidaridad y unión del personal constituyen la mayor fuerza de una empresa. El espíritu de cuerpo se desarrolla en todo grupo humano que persiga ideas comunes.

Fuente: adaptado por los autores a partir de Fayol (1971).

En relación con la teoría de la administración, también se encuentran los aportes de Frederick Winslow Taylor, considerado por muchos como el padre de la administración. Taylor fue uno de los exponentes del pensamiento administrativo y es porque en su obra *Principios de administración científica* dio elementos y pautas sobre procesos administrativos y sobre el servicio administrativo de las personas encargadas de esta función, y prestó mayor atención a lo referente a la dirección y la organización.

Taylor inicia su capítulo "Fundamentos de la administración científica" expresando que el "objeto principal de la administración debe ser asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados" (Taylor, 2004, p. 21).

Con esta afirmación, Taylor manifiesta que al existir prosperidad para cada uno de los miembros de la organización, habrá prosperidad que se traduce en

utilidades para los socios de esta organización Si los trabajadores están motivados, trabajarán con más eficiencia y eficacia en las labores encomendadas.

Examen dicotómico de los administradores de propiedad horizontal

Al hablar de fortalezas y debilidades hacemos referencia a realizar un análisis interno que puede de ser de una organización o de una persona. Las fortalezas se conciben como todo el conocimiento que poseemos en la administración de la propiedad horizontal, y las debilidades como la falta o ausencia de conocimiento en algunas áreas de la administración de la propiedad horizontal.

De esta manera, al finalizar el documento, se presentarán los respectivos anexos sobre las fortalezas y debilidades encontradas con base en la encuesta realizada.

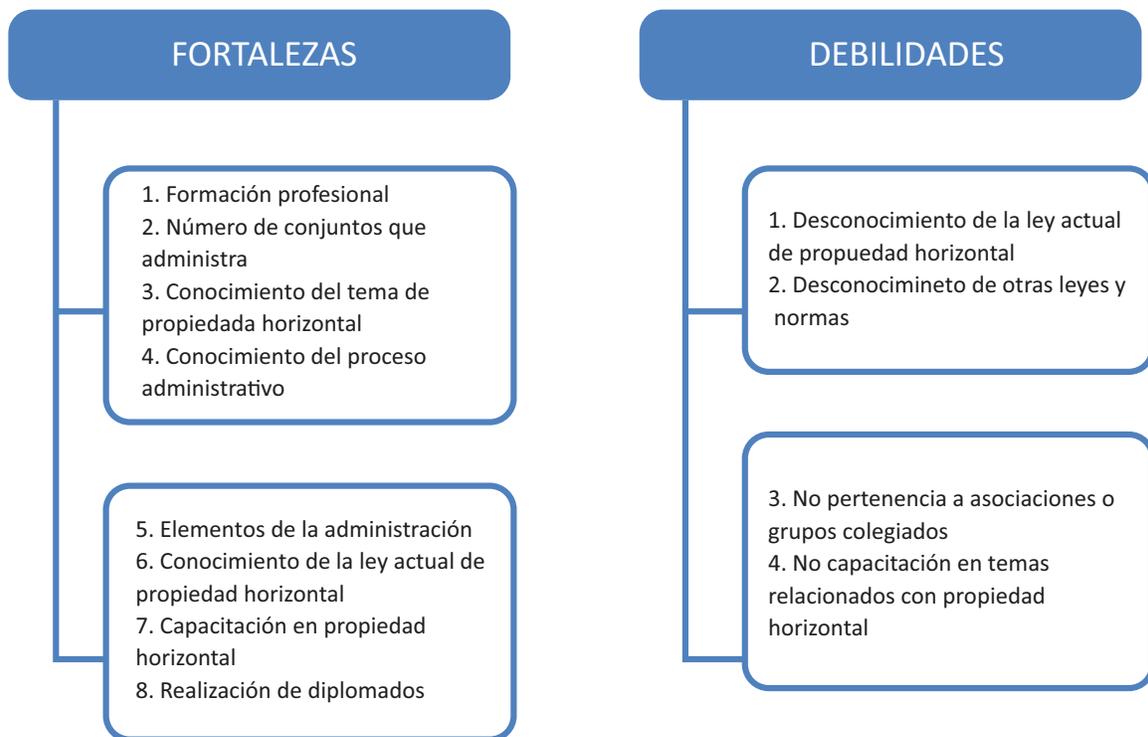


Figura 4.1 Fortalezas y debilidades

Fuente: elaboración propia.

Perfil del administrador de propiedad horizontal

El perfil comprende todas y cada una de las cualidades que debe poseer una persona y que la hagan merecedora de ciertas características para desempeñarse en una labor.

El perfil del administrador de propiedad horizontal lo concibe como aquel profesional capacitado en diferentes áreas que le permitan aplicar sus conocimientos para el bien de la copropiedad que administra.

Teniendo en cuenta que el administrador de la propiedad horizontal es la persona que administra bienes que le son encomendados y que pertenecen a una o más personas; en este caso de propiedad horizontal a uno o más copropietarios, el administrador debe ser una persona capacitada para realizar tal labor, poseer conocimiento acerca de la materia, ser una persona integral, tener una sólida formación en los diferentes aspectos que abarca la propiedad horizontal, como lo administrativo, lo legal, la convivencia, entre otros.

Por ser el representante legal elegido en debida forma y con una personería jurídica que acredita dicho nombramiento, el administrador de propiedad horizontal se encarga de las funciones de preparación del presupuesto, de su ejecución, de analizar lo presupuestado vs. lo ejecutado, de ocuparse de la conservación del edificio, de llevar a cabo la representación ante terceros y de hacer el recaudo de las cuotas de administración.

A continuación, se desarrollarán los siguientes elementos:

- Profesión más adecuada
- Conocimiento del proceso administrativo.
- Características
- Experiencia
- Comportamiento
- Conocimiento de la Ley de Propiedad Horizontal
- Conocimiento de normas sobre propiedad horizontal
- Inteligencia emocional para el manejo de conflictos.



Figura 4.2. Perfil del administrador de propiedad horizontal

Fuente: elaboración propia.

Profesión más adecuada. Al hablar de profesión más adecuada, hacemos referencia a aquella profesión que por sus lineamientos y procesos propios brinde más elementos a la labor del administrador.

Conocimiento del proceso administrativo. Proceso administrativo que comprende planeación, organización, dirección, control y evaluación. Su conocimiento se constituye en un pilar fundamental para que el administrador de propiedad horizontal desarrolle correctamente la labor. Este proceso le permite tener una adecuada retroalimentación.

Experiencia. Está dada por los años de conocimientos y de su aplicación que debe tener el profesional que se dedica a la labor de administración de propiedad horizontal.

Características. Hace referencia a las cualidades que debe poseer el administrador de la propiedad horizontal, y que lo diferencien de los demás.

Comportamiento. Se centra en la manera como debe comportarse el administrador de la propiedad horizontal en el edificio o conjunto a él encomendado.

Conocimiento de la Ley 675 de propiedad horizontal. Conocimiento de la ley que regula esta forma especial de dominio sobre la propiedad, como lo expresa el Artículo 1.º de la Ley 675 de 2001, y en la cual concurren derechos de propiedad exclusiva sobre los bienes privados y derecho de copropiedad sobre el terreno y demás bienes comunes. El conocimiento de esta ley es de vital importancia porque fija el curso de la administración de la propiedad horizontal.

Conocimiento de otras leyes y normas sobre propiedad horizontal. Hace referencia al conocimiento de otras leyes que le serán de ayuda a la hora de administrar la propiedad horizontal, como la Ley 1581 de octubre 17 de 2012 sobre protección de datos de personales, la Ley 1523 de abril de 2012 sobre gestión de riesgos de desastres, la Ley 746 de julio 19 de 2002 sobre regulación y registro de perros potencialmente peligrosos, la Ley 1209 de 2008 sobre seguridad en piscinas, la Ley 1708 de enero 20 de 2014 sobre la expedición del código de extinción

de dominio, la Ley 142 de 1994 sobre el régimen de los servicios públicos, la Ley 769 de agosto de 2002 o Código Nacional de Tránsito Terrestre y el Decreto 356 de febrero 11 de 1994 o Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada.

Inteligencia emocional en el manejo de conflictos. La inteligencia emocional incluye la capacidad de percibir, evaluar y expresar emociones con precisión; la capacidad de adquirir y/o generar sentimientos a medida que avanzan los pensamientos; la capacidad de comprender las emociones y el conocimiento emocional y la capacidad de regular las emociones para facilitar el crecimiento emocional (Mayer y Salovey, 1997).