



**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEMA:

**“LIMITACIONES, TENSIONES Y PREOCUPACIONES QUE TIENEN LOS
ADMINISTRADORES DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN SANTIAGO DE
CALI PARA 2023”.**

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

MAGÍSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL

Abogada MARTHA ELENA RAMIREZ CASTAÑO.

AUTOR

Dr. JUAN CARLOS MORENO SOTO.

DIRECTOR

Cali – Colombia

2023

Tabla de contenido

Resumen	1
Palabras Claves.....	1
Introducción	3
Antecedentes	6
El problema de investigación	14
Objetivo General	15
Objetivos Específicos:.....	15
Hipótesis	16
Justificación:.....	17
Marco de referencia	19
Diseño metodológico	20
Población objeto del estudio.....	20
Desarrollo de la investigación	24
Tabla 1.....	25
Gráfico 1.....	26
Tabla 2.....	27
Gráfico 2.....	27
Tabla 3.....	28
Gráfico 3.....	29
Tabla 4.....	29
Gráfico 4.....	29
Tabla 5.....	30
Gráfico 5.....	30

Tabla 6.....	31
Gráfico 6.....	31
Tabla 7.....	31
Gráfico 7.....	32
Conclusiones	33
Recomendaciones:	34
Referencias bibliográficas	35
Anexos.....	37
Anexo No. 1.....	37
Anexo No. 2.....	37

Resumen

Esta investigación estuvo pensada y planteada para buscar e identificar las causas de la afectación que sienten los administradores de este régimen respecto de su gestión ya que se encontró de forma generalizada muchas quejas entre esta población, por las presiones y el mal trato que reciben de residentes, consejeros y terceros que tienen algún tipo de relación asidua con este régimen. De la relación profesional con ellos y de escucharlos quejarse constantemente acerca de múltiples limitaciones, tensiones y preocupaciones que les causa el día a día de su gestión, se hizo necesario encontrar qué, cómo y cuándo aparecen estos estados o circunstancias que les generan bajas en su rendimiento y autoestima.

Para poder llegar al fondo del tema, nos propusimos y nos esmeramos en propiciar a través de las encuestas, un acercamiento que les generara confianza a esas personas para que de forma transparente pudieran decir sin tapujos o distorsión por interpretación, las cosas que en su sentir tienen una importante interferencia en su desempeño y por lo tanto, les afecta su calidad de vida y sus resultados.

El factor de mayor incidencia en el resultado de la gestión de los administradores de la propiedad horizontal en Cali, está focalizado en la calidad de las relaciones interpersonales que ellos tienen con dichas comunidades por los niveles de desmotivación que se les produce en el desarrollo de las tareas de estos cuando son malas o descorteces.

Palabras Claves

LIMITACIONES, TENSIONES, PREOCUPACIONES

Abstract

This research is designed and proposed to seek and identify the causes of the affectation felt by the administrators of this system with respect to their management, since many complaints have been found in a generalized way among this population, due to the pressures and bad treatment they receive from residents, counselors and third parties who have some kind of regular relationship with this system. From the professional relationship with them and from listening to them constantly complaining about multiple limitations,

tensions and worries caused by their day-to-day management, it became necessary to find out what, how and when these states or circumstances that generate low performance and self-esteem appear.

In order to get to the bottom of the issue, we set out and made an effort to propitiate through the surveys, an approach that would generate confidence in these people so that they could say in a transparent way, without any concealment or distortion by interpretation, the things that they feel have an important interference in their performance and therefore, affect their quality of life and their results.

The factor of greater incidence in the result of the management of the administrators of the horizontal property in Cali is focused on the quality of the interpersonal relations that they have with these communities by the levels of demotivation that is produced in the development of the tasks of these when they are bad or rude.

Key words

CONSTRAINTS, TENSIONS, CONCERNS

LIMITACIONES, TENSIONES Y PREOCUPACIONES QUE TIENEN LOS ADMINISTRADORES DE LA PROPIEDAD HORIZONTAL EN SANTIAGO DE CALI PARA 2023.

Introducción

En la Actualidad se ha reconocido que la propiedad horizontal sin duda, es un tema de gran importancia no solo en Colombia, sino en el mundo. Los gobiernos del siglo XXI adoptaron este sistema constructivo como el puntal del desarrollo de los asentamientos humanos tanto urbanos como rurales. La escogencia de este tema de investigación, tiene su aquiescencia en la creciente estimación e interés suscitado por los desarrolladores, constructores y los gobiernos, para asegurar a las comunidades las posibilidades reales de acceso a bienes y servicios del sector inmobiliario y de la propiedad horizontal, que de otra forma, resultan altamente costosos y en muchos casos inviables.

En relación con este abrumador desarrollo, nace la necesidad de tener personas preparadas y capaces de atender las demandas de bienes y servicios dentro de esta exigente comunidad. Sin embargo, a pesar de la gran cantidad de propuestas de formación que se ven en el mercado de este sector, los administradores en general, tienen bajos niveles de desempeño y sobre todo, se sienten fatigados con las cargas impositivas de tipo legal, social, laboral y profesional en sus trabajos. Dado que la forma como se siente alguien es definitiva en su desempeño, fue menester investigar qué factores y que situaciones tienen tanto poder sobre estas personas para que tengan tanta injerencia en los resultados de su gestión afectando a propios y terceros, predisponiéndolos de manera positiva o negativa; limitando o no la productividad, la creatividad y la identificación e implicación con las metas organizacionales por las cuales deben responder.

La falsa creencia de que la administración de un edificio o copropiedad es un cargo simple y sin problemas, ha llevado a muchas personas a buscar, por la inexistencia de barreras de ingreso a este sector, una oportunidad laboral, pero muchas de ellas no solo han salido emproblemadas, sino que han desistido después de intentarlo con sentimiento de

gran frustración por el nivel de presión que les roba su tranquilidad, afectando considerablemente su desempeño y por ende sus expectativas de encontrar solidez, consistencia y sustentabilidad de sus ingresos en el tiempo.

Esta investigación se pensó y planteó para buscar e identificar las causas de la afectación que sienten los administradores de este régimen respecto de su gestión ya que se encontró de forma generalizada muchas quejas entre esta población, por las presiones y el mal trato que reciben de residentes, consejeros y terceros que tienen algún tipo de relación asidua con este régimen. De la relación profesional con ellos y de escucharlos quejarse constantemente acerca de múltiples limitaciones, tensiones y preocupaciones que les causa el día a día de su gestión, se hizo necesario encontrar qué, cómo y cuándo aparecen estos estados o circunstancias que les generan bajas en su rendimiento y autoestima.

Para poder llegar al fondo del tema, nos propusimos y nos esmeramos en propiciar a través de las encuestas, un acercamiento que les generara confianza a esas personas para que de forma transparente pudieran decir sin tapujos o distorsión por interpretación, las cosas que en su sentir tienen una importante interferencia en su desempeño y por lo tanto, les afecta su calidad de vida y sus resultados.

No obstante lo anterior, nos centramos en este asunto, en principio por la enorme relevancia que tiene este tema para quienes se dedican profesionalmente a estas labores, y en segundo lugar porque, a pesar de las publicaciones existentes sobre esta materia, nadie antes, dedicó tiempo para estudiar y conocer de fondo, la parte del ser que hay detrás de toda esta enorme actividad claramente importante para mantener a flote los patrimonios tanto privados como comunes de las comunidades que administra, y para que alguien, ojalá sin grandes adversidades, siempre esté con todos sus sentidos, al frente del mantenimiento, la conservación y la seguridad de bienes y personas.

Por la preponderancia de este régimen dentro del sistema de funcionamiento del país, se hizo necesario dar claridad, en tanto que tiene una importante multitud de razones que justifican su existencia, que estamos ante un sector de dimensiones colosales porque,

en primer lugar, hay que decir, así lo define la Ley; en segundo lugar hay que atenerse a las características que tiene este sistema en el que los actores tienen mucha injerencia en lo que pasa dentro del él; en tercer lugar por la forma como funciona, en cuarto lugar por sus principios, y en quinto lugar, por la enorme responsabilidad que se deriva de los actos y decisiones que este tipo de organización produce y que forman parte indivisible de los hechos que acontecen en su diario pasar.

Entre otras razones y, de forma general como se demostró a lo largo del desarrollo temático que nos ocupa, existen varios tópicos técnicos, jurídicos y emocionales, que lo hacen sin duda, un régimen único y por ende, muy especial.

Este resultado amerita que nos sirva desde hoy, como un llamado a la comunidad que está dentro de este régimen, a que trabajemos en el fortalecimiento de la calidad de vida bajo este formato con el cual está pensado el diseño de las ciudades del siglo XXI, para que este sistema, cumpla con un rol en la integración de la comunidad, es decir, que la copropiedad no sólo sea un contenedor de población, sino de dinámicas animadoras de procesos sociales, económicos, políticos y culturales que contribuyan al mejoramiento de la cotidianidad de todos. En definitiva, la copropiedad es un régimen especial con una respuesta útil al proceso de transformación social que requieren los centros urbanos bajo una mirada más plural ya que promueve la solidaridad entre los vecinos y abarata ostensiblemente los costos de acceso a servicios públicos domiciliarios y estructura pública para la ciudadanía.

En este orden de ideas, es definitivo recalcar que nuestro objeto de investigación se centró en identificar las tensiones, limitaciones y preocupaciones que experimentan los administradores en su gestión y que afectan su desempeño habiendo encontrado que la encuesta es la herramienta más idónea para que cada uno pudiera expresarse libremente y de acuerdo con su experiencia para poder determinar cuál es el factor que más se repite y más peso tiene sobre este desempeño.

Antecedentes

La historia de la propiedad horizontal no solo en Colombia, sino en el mundo, tiene unos antecedentes claros como lo define (Alvaro, 2004) en el que plantea que lo más remoto que se conoce, es que en Caldea – 2000 años antes de Cristo- en la época del Rey Sippar, se encontró un acta donde consta venta de la planta baja de una casa; y la venta de partes construidas en: Babilonia, Egipto, Siria, Tebas, Grecia, Roma, etc.

Lo mismo ocurrió en la edad media, en la edad moderna y en época reciente tanto en Europa, como en Colombia. Desde nuestra primera república, cuando se habló en la Ley 57 de 1887 (Código Civil Colombiano) de comunidad de bienes, aparece este tipo de inmuebles, pero, como la conocemos hoy, se trató, se reglamentó y se hizo desarrollar desde 1948, después de que se generara el Bogotazo, a través de la normatividad definida como Ley 182 de esta misma calenda.

En Colombia existe suficiente ilustración de tratadistas y estudiosos sobre la evolución histórico normativa del Régimen de la Propiedad Horizontal la cual se evidencia en sus disertaciones habladas y escritas en las que reconocen, este modelo sui géneris bajo el imperio de las Leyes: 182 de 1948, 16 de 1985 y 428 de 1998 con todos sus decretos reglamentarios, hasta la promulgación de la Ley 675 de 2001, que recogió, organizó y sometió a todos y todo a este régimen para aplicarlo de forma general a esa persona jurídica nacida por mandamiento expreso de la ley como un ente independiente de los miembros que la conforman, apareciendo claramente evidenciada la evolución del concepto de la coexistencia de la propiedad privada sobre la cual hay pleno dominio y la propiedad común, sobre la que solamente se posee el uso, goce y disfrute de la misma.

De la misma forma que es preponderante el conocimiento del contenido normativo y su evolución histórica para este régimen, también lo es, la sentida necesidad de dejar claro que a pesar de la profusa existencia de publicaciones en esta materia, ningún autor se ha detenido en el problema que más mortifica a quienes se dedican profesionalmente a esta

difícil tarea de administrar copropiedades que es, el maltrato de los residentes que los lleva a sentir limitaciones, tensiones y preocupaciones que son la fuente de este trabajo.

A pesar de que la ley plantea como principios rectores de este régimen la **Función social y ecológica de la propiedad** en la que los reglamentos de propiedad horizontal deberán respetar la función social y ecológica de la propiedad, y por ende, deberán ajustarse a lo dispuesto en la normatividad urbanística vigente; la **Convivencia pacífica y solidaridad social** según la cual, los reglamentos de propiedad horizontal deberán propender al establecimiento de relaciones pacíficas de cooperación y solidaridad social entre los copropietarios o tenedores; El **Respeto de la dignidad humana** mediante el cual definen que es el respeto de la dignidad humana la que debe inspirar las actuaciones de los integrantes de los órganos de administración de la copropiedad, así como las de los copropietarios para el ejercicio de los derechos y obligaciones derivados de la ley; La **Libre iniciativa empresarial** según la cual, debe estar atendiendo las disposiciones urbanísticas vigentes, los reglamentos de propiedad horizontal de los edificios o conjuntos de uso comercial o mixto, así como los integrantes de los órganos de administración correspondientes, deberán respetar el desarrollo de la libre iniciativa privada dentro de los límites del bien común; y el **Derecho al debido proceso** que indefectiblemente, obliga a que las actuaciones de la asamblea o del consejo de administración, para la imposición de sanciones por incumplimiento de obligaciones no pecuniarias, consulten el debido proceso, el derecho de defensa, contradicción e impugnación. En este sentido, al ser una sociedad “**intuite personae**”, y tener las características que tiene, deben existir garantías individuales y colectivas para todos, incluidos los administradores.

En la revisión de los antecedentes y el desarrollo de la propiedad horizontal en Colombia, se encontró que existen varios tópicos que hacen difícil la situación para los diferentes actores y que precisamente por las talanqueras que ponen en el desarrollo normal del día a día el uso, goce y disfrute de estos bienes dentro de este régimen, es que se descomponen las personas ocasionando irritación en su máxima expresión, lo cual, desafortunadamente, hace que las personas expresen su frustración, atropellando inmerecidamente, a quien está de frente como responsable de este sistema.

Como existe una constante preocupación entre los propietarios ocasionada por el desconocimiento de este régimen y porque vienen de vivir en barrios donde las condiciones de aislamiento con los demás vecinos es grande, mientras que en este régimen existe un gran nivel de impacto casi agresivo ya que las personas pierden gran parte de su intimidad, ven todo lo que pasa a su alrededor como una amenaza. De hecho, es común encontrar violación a los derechos de los compradores por parte de las constructoras frente a las reformas que plantean unilateralmente antes de entregar los bienes inmuebles por cumplimiento de la cuota de enajenación, generando grandes confrontaciones porque muchas veces hacen desaparecer lo que fue la motivación de compra volviendo nuevamente la gente agresiva y haciendo que por desconocimiento de este sistema, la gente copropietaria involucre decisiones en torno a la constructora que ocasionan graves problemas a las copropiedades porque confunden las obligaciones y las responsabilidades de cada parte. Entonces suceden cosas como la negación a pagar las expensas comunes ordinarias necesarias, porque la constructora les debe algo o están en proceso de reclamación sin lograr comprender que la persona jurídica que les vende el inmueble, nada tiene que ver con la que administra sus bienes comunes.

A pesar de que existen varios atropellos por parte de las constructoras desde el contenido de las escrituras cuando las modifican unilateralmente y teniendo en cuenta que se consideran como no escritas, es importante decir que esta premisa no es suficiente ya que para lograr que se respete lo legalmente válido, las personas violentadas solo tienen acceso al ajuste mediante la actuación judicial claramente controversial ya que esto implica desembolso de emolumentos importantes que casi nadie está dispuesto a pagar.

A pesar de la gran oportunidad que ofrece la ley cuando determina legalmente que además de este contenido básico, los reglamentos de propiedad horizontal incluirán las regulaciones relacionadas con la administración, dirección y control de la persona jurídica que nace por ministerio de esta ley y las reglas que gobiernan la organización y funcionamiento del edificio o conjunto y que también determina que en ningún caso, las disposiciones contenidas en los reglamentos de propiedad horizontal podrán vulnerar las normas imperativas contenidas en esta ley y, en tal caso, se entenderán no escritas". (...),

Sin embargo, las comunidades no lo hacen cumplir porque esto implica una reforma del estatuto que la comunidad no quiere pagar y que la constructora no entrega por desconocimiento del equipo jurídico al que le entrega la tarea de conformarlo.

Este régimen está plagado de inconsistencias que vulneran derechos de ambas partes y vuelven a las personas agresivas. Existe una gran confusión en términos del alcance de los derechos, las obligaciones y las responsabilidades dentro de este régimen entre otras cosas, porque a las personas les queda difícil entender cosas tales como:

- ✚ Nadie entiende que las personas solo tienen el dominio del bien de lo que tiene de puertas hacia dentro.
- ✚ Que las paredes, puertas y ventanas por fuera son comunes y por dentro son de ellos.
- ✚ Que los bienes comunes solo son de uso, goce y disfrute y que tienen un reglamento para su uso.
- ✚ Que las decisiones se toman por mayoría aunque uno no esté de acuerdo y son vinculantes y derivan en obligaciones exigibles hasta judicialmente.
- ✚ Que prevalece el interés general sobre el particular, así este, resulte vulnerado para la minoría, haciendo prevalecer a la mayoría.
- ✚ Que existe un régimen sancionatorio que obliga a todos los actores de la propiedad horizontal.
- ✚ Quien compra o reside en bienes en copropiedad queda inevitablemente sometido a este régimen aun sin estar de acuerdo.
- ✚ El manual de convivencia y los estatutos generales de la copropiedad son de obligatorio cumplimiento.
- ✚ A pesar de que el Código Penal introdujo la figura de la Infidelidad Profesional para las personas que ostentan la representación legal de la PH, la verdad es que resulta difícil hacer pagar a los administradores por los daños que causan.
- ✚ Y en general, las personas poco entienden que nuestra legislación y nuestra doctrina a pesar de reconocer el derecho de dominio como un derecho real sobre una cosa, éstos, derechos son tres: 1) **absolutos**: es decir, reconoce poder absoluto sobre la cosa y solo tiene los límites que le marca la ley; 2) **exclusivo**: porque bajo esta facultad uno

puede hacer respetar el ejercicio de este ante terceros y 3) **perpetuo**: porque mientras sea titular del derecho y no se destruya la cosa, tendrá obligaciones con su bien.

Aunque (Torres-Flórez, 2021), definen a través de una importante y detallada descripción, las que deben ser las características socio-demográficas, el plan de compensaciones y esquemáticamente, las principales competencias del ser, el saber, y el hacer, como condición para tener y para gozar de una buena convivencia con los vecinos que inevitablemente se tienen dentro de este tipo de régimen, también resaltan en su escrito estos autores que, de la labor de los administradores, del perfil de estos y de la idoneidad para su desempeño, se deriva lo trascendental e importante de su cargo. Sin embargo, al centrarse solo y exclusivamente dentro de la propiedad horizontal habitacional, dejando por fuera las mixtas y comerciales, su maravillosa conclusión, le quita universalidad a esta postura.

A pesar de no tocar específicamente la situación anímica que produce la interrelación entre los administradores y las responsabilidades por su resultado, ellos declaran con mucha precisión que al interior de esta cotidianidad, se generan requisitos normativos, necesidades generales, administrativas, entre otras, que por mandato legal designado literalmente por la ley, se encuentran bajo responsabilidad del administrador pero que, desafortunadamente por desconocimiento unas veces y, por grosería de las comunidades otras, casi siempre estas personas son irrespetadas y violentadas en su trato.

Esta mirada desde la idoneidad, desde luego, permite un importante acercamiento a su realidad porque las personas sin carácter o pusilánimes, no pueden desde luego afrontar este difícil reto relacional y de gestión con resultados careciendo del carácter necesario para hacer cumplir las obligaciones a las que le impele la norma. Así las cosas, surge la imperiosa necesidad de conocer los elementos y características específicas del perfil de quienes administran las copropiedades, pero con especial relevancia, los conjuntos residenciales porque son estos, normalmente donde existen las grandes confrontaciones entre vecinos por los niveles de afectación que se producen entre todos mutuamente. En las comunidades habitacionales se multiplican los problemas por mascotas, uso de ascensores,

manejo de piscina, uso de zonas húmedas, fiestas, ruido, música, humo, olores ofensivos, daños y abusos en el uso, goce y disfrute de bienes comunes y un largo etcétera que crispa a sus comunidades, generalmente bastantes dispares entre sí. Para este caso se tomó como población a investigar los administradores que desarrollan sus labores en Cali con el fin de comprender sus tensiones, limitaciones y preocupaciones frente a cada tipo de copropiedad que administran (habitacional, mixta o comercial).

En cuanto a su plan de compensaciones y el valor de sus honorarios, se debe tener en cuenta que el valor ofertado para la administración dentro del rubro del presupuesto anual de estas comunidades, está claramente relacionado con la importancia que la comunidad le da al cargo y a quien lo ejerce. La existencia de contratos precarios abunda dentro de este sector debido a que muchas veces no tienen en cuenta los años de experiencia y el perfil de quien concursa para el cargo aduciendo como razón para ello, que son pocos inmuebles o que los propietarios tienen pocos ingresos. En este sentido se vuelve peligrosa la situación y aunque es común ver a personas en este ejercicio cobrando honorarios de 1 smmlv, deben responder por miles de millones que vale ese conjunto o edificio y aceptando o doliéndose del mal trato recibido.

Con el firme propósito de contribuir a la recolección, interpretación e identificación de las competencias necesarias y requeridas como mínimo para que una persona pueda desarrollar de manera eficiente y eficaz su labor dentro de este régimen, que en todo caso es de resultados, se hizo imprescindible conocer sus labores en estas organizaciones, lo mismo que fue necesario hacer un exhaustivo análisis de las competencias que deben poseer estos profesionales que permitan establecer una relación entre estas variables en correlación con la importancia, habilidad y conocimiento y, así poder establecer la diferencia en los resultados que entregan a sus comunidades cuando se enfrentan a los retos de el relacionamiento con los miembros de esa comunidad que puede aceptar o rechazar tal labor.

Para los administradores de la propiedad horizontal sin duda, las habilidades administrativas marcan, porque son un elemento fundamental para el desarrollo de sus

actividades y el desarrollo de sus facultades y funciones gerenciales, tanto legales como estatutarias, las que deben desarrollar dentro de una organización de este tipo. Por ello, no es extraño que otras miradas, aunque no específicas sobre este tema de estudio, entreguen diferentes abordajes cercanos a los elementos que tocan este tema, como el adelantado por (Lombana, Cabeza, Castrillón, & Zapata, 2014). En él, estos autores revelan temas importantes como las competencias genéricas relacionadas con el compromiso ético, el compromiso con la calidad, la capacidad para tomar decisiones y definitivamente, la capacidad para identificar, formular y resolver problemas, están en el rango de las más importantes para medir su desempeño y en este sentido, aplicarlas de acuerdo con un orden de importancia, para cada tipo de copropiedad.

En cuanto a las competencias específicas orientadas y necesarias como parte del haber de cada administrador tendiente al mejoramiento u optimización de los temas estratégicos, tácticos, comunicacionales y operativos, la presencia de cualificación frente a los rasgos ejecutables del liderazgo, tienen una importancia preponderante y gran trascendencia dentro de este régimen por el papel central de quien administra. Esto es así, porque estas competencias relacionales se convierten en el elemento de valor de mayor peso para cumplir las metas organizacionales debido a que, lo que se busca, es lograr que las personas que se dedican profesionalmente a prestar sus servicios especializados dentro de este sector, estén bien orientadas, que tengan conocimientos técnicos, que tengan gran capacidad comunicativa y empatía y así puedan crecer dentro de la organización, con competencias esenciales para dirigir a otras personas (Biedma-Ferrer, 2021). Todo esto debe ser tenido en cuenta, con el fin de favorecer una contratación más acertada. Dinámica, resolutiva y con claridad de las competencias, actitudes y habilidades que se deben de cumplir para este cargo en razón a la importancia de este sector, hasta ahora, olvidado por los gobiernos de turno. (VELEZ-BEDOYA & DELGADO-VELEZ, 2018).

De acuerdo con el DANE, el número de habitantes urbanos y el fenómeno de la expansión física de las ciudades han crecido en las últimas décadas exponencialmente en todo el mundo. El record histórico muestra que, mientras que en los 50, solo el 30% de la población mundial vivía en zonas urbanas, para el 2015, esta cifra superó el 50% y lo peor,

es que se proyecta que, para finales del siglo XXI, esta cifra representará por lo menos el 80% de concentración de personas en los cascos urbanos. Dicho esto, no es difícil predecir respecto del crecimiento y la gran concentración de personas, que la única respuesta que darán los gobiernos a las comunidades estará concentrada en el desarrollo constructivo bajo el modelo del régimen especial de dominio, denominado propiedad horizontal por las facilidades que aparentemente ofrece este sistema favoreciendo los costos para acceder a bienes y servicios vitales.

Como este fenómeno se dará, principalmente en zonas urbanas de países en vías de desarrollo, a pesar de que Latinoamérica ya viene desde hace varias décadas transitando con clara tendencia a la urbanización, sus ciudades seguirán creciendo y Colombia no será la excepción. Nuestro país, al igual que el resto de los países de América Latina y el Caribe, ha crecido rápidamente con urbanización desordenada en las últimas décadas. El estudio sobre el hábitat de la población que habita en centros urbanos latinoamericanos, que es de (34,7 millones) representa un 78% de la población actualmente. No obstante, las proyecciones indican que alcanzará 83,5% del total en el año 2035, es decir, el equivalente a la población total actual del país si la población fuera todavía de (45 millones). Las escandalosas cifras de hacinamiento en las ciudades dan cuenta de que en la actualidad 63 ciudades tienen más de 100 mil habitantes, mientras que en 1951 había solo 6. Debido a esta dinámica de crecimiento, la población colombiana localizada en las ciudades pasó de representar 40% del total en 1951 a 78% en 2010, y se estima alcanzará 86% en 2050.

Llegados a este punto, es necesario también dejar sentada la orfandad que este sector tiene no solo dentro de las políticas de Estado, sino en los gobiernos de turno. No se comprende como teniendo estas importantes cifras el sector, pueda estar tan olvidado desde el poder. Para alcanzar a dibujar la importancia de este grupo, solo vamos a mostrar algunas cifras que dan fe, de que no estamos ante algo sin importancia. Veamos: Colombia tiene 1.142 millones de Km²; De acuerdo con el IGAC, (Instituto Geográfico Agustín Codazzi), solo 0,36% del territorio es urbano y el 99,64% es rural. El 70% de la población vive o está relacionada con un inmueble dentro de la propiedad horizontal. En Cali solamente que es el centro de desarrollo de esta investigación, existen entre propiedades horizontales

habitacionales, mixtas y comerciales 4.600. La ciudad de Cali inicia el año 2021 con 673.597 predios en la zona urbana, que tienen un área construida de 74.245.188 mt², y con un valor catastral de \$71.225.478.324.807. Cali tiene 690.275 viviendas, el 90,2% es residencial, el 7,9% no residencial, (Comercial e industrial) y 1,9% mixto. Y de esas, el 60% en apartamentos, es decir en este régimen. De acuerdo con los criterios de ponderación de actores del sector, se cree que en Cali hay alrededor de 1200 a 1300 administradores de bienes, dentro de este régimen.

El problema de investigación

Basada en la experiencia directa con la atención que mi empresa presta a nivel nacional a través de la plataforma denominada NUCLEÓN, tanto en temas de asesoría y consultoría jurídica, como de capacitación especializada para el sector, los administradores, tanto hombres como mujeres, se quejan constantemente de los altos niveles de limitación, tensión y preocupación que les acarrea sus labores diarias. En este estado de las cosas, nos preguntamos entonces: 1) Qué tipo de limitaciones experimenta usted respecto de la gestión que adelanta como administrador de la PH? 2) ¿Qué aspectos de su gestión de administración de la propiedad horizontal le producen tensión? Y 3) Qué le preocupa más de los aspectos en su gestión de administración? Así las cosas, el propósito fundamental de este trabajo se enfocó en Identificar las limitaciones, tensiones y preocupaciones que tienen los administradores de la propiedad horizontal en Santiago de Cali ya que estos aspectos desmejoran notoriamente los resultados de la gestión de estas personas respondiendo por sus actividades y tareas que en definitiva son obligaciones de resultado.

Con estas encuestas la pretensión fue medir por frecuencia de ocurrencia, aquellas situaciones o aspectos que de manera preponderante forman el factor o factores comunes de lo que les pasa a quienes administran copropiedades, para poder identificar con claridad que es aquello proveniente del comportamiento de las comunidades copropietarias que tanto los afecta y desmotiva.

Para nadie es un secreto la enorme responsabilidad que debe asumir el administrador de propiedad horizontal, por esta razón, cuando una persona se postula a este cargo y lo acepta, inmediatamente se convierte no solo en la autoridad legítima dentro de este régimen, sino que la ley lo dota de facultades y funciones tanto legales como estatutarias, para las cuales le exige resultados y frente a estos, le fija responsabilidad solidaria e ilimitada. Inicia para él o ella, un largo camino sembrado de espinas que debe sortear con inteligencia, comunicación y excelente relacionamiento con la comunidad.

Sin ir más lejos, el artículo 50 de la ley 675 de 2001, respecto de las garantías del efectivo, eficiente y eficaz servicio de administración que este debe prestar a su comunidad, ha reglamentado que, quien asuma estas funciones profesionales, debe tener los requisitos de idoneidad para el cargo, no obstante, aún la ley no ha definido cuales son estos. Sin embargo, la sola razón natural nos ha mostrado que las competencias comunicativas y relacionales son un requisito *“sine qua non”* para poder ejercer y obtener resultados favorables y ser respetado por su comunidad. Esto, porque el respeto de la comunidad va ligada al tratamiento que de ellos reciben. Allí donde los administradores se ganan el respeto de las comunidades, éstos, trabajan más tranquilos, con menos estrés y las tensiones, limitaciones y preocupaciones suelen ser irrelevantes. Es decir, no influyen por pequeñas o inexistentes, en su gestión y no les producen desazón y bajones emocionales derivadas del mal trato.

Objetivo General

Identificar las limitaciones, tensiones y preocupaciones que tienen los administradores de la propiedad horizontal en Santiago de Cali para 2023.

Objetivos Específicos:

- 1) Conocer las limitaciones, tensiones y preocupaciones que tienen los administradores de la propiedad horizontal para la realización de su trabajo.
- 2) Establecer las causas que originan las limitaciones, tensiones y preocupaciones de los administradores de la propiedad horizontal en su gestión.
- 3) Proponer un plan de trabajo tendiente a mejorar las falencias que originan éstas limitaciones, tensiones y preocupaciones en las actividades del Administrador de la PH.

Hipótesis

El factor de mayor incidencia en el resultado de la gestión de los administradores de la propiedad horizontal en Cali, está focalizado en la calidad de las relaciones interpersonales que ellos tienen con dichas comunidades por los niveles de desmotivación que se les produce en el desarrollo de las tareas de estos cuando son malas o descorteces.

Estas relaciones tienen a su vez varios elementos claramente reveladores de favorecimiento o no de sus resultados, es decir de la valoración que las comunidades reconocen o no, del cumplimiento con calidad o no, de los entregables de su gestión que en todo caso son de resultado y que afectan temas trascendentales como la confianza de la que son dignos, el reconocimiento del conocimiento técnico que tienen para resolver situaciones tanto cotidianas como emergentes, la calidad y claridad de la comunicación que tienen con la comunidad, la habilidad para enfrentar nuevas situaciones, la capacidad de contratación y control sobre el desarrollo de las actividades encomendadas además de un largo etcétera, que genera tranquilidad y confianza sobre la gestión de ellos.

La verdad es que cuando un administrador goza de confianza, tiene capacidad resolutoria y entrega resultados favorables para la copropiedad, entonces los dejan trabajar y producir bienestar para todos los habitantes dentro de este régimen especial de dominio, denominado propiedad horizontal.

La figura de la administración, es un componente clave en las relaciones entre vecinos. De sus actuaciones muchas veces, depende la convivencia armónica ya que con sus actuaciones legales, estatutarias y mandatarias, se convierte en el moderador para manejar, como se lo impone la ley, todos los asuntos comunes, pues en su **artículo 32, la Ley (675, 2001)** reza así: “Su objeto será administrar correcta y eficazmente los bienes y servicios comunes, manejar los asuntos de interés común de los propietarios de bienes privados y cumplir y hacer cumplir la ley y el reglamento de propiedad horizontal” (...). Aquí como puede verse, la ley lo impela no solo a allanarse a lo establecido que es lo común, a que garantice un trato igualitario para todos, a no dar privilegios a unos en detrimento de otros, sino a que haga cumplir la ley y el estatuto, pero no se hace a cualquier precio. Debe ser con autoridad pero sin violencia. Su liderazgo y su capacidad relacional, son las que le permitirán que la gente se sujete a esa normatividad y la acepte, sin oposición controversial y contestataria.

Justificación:

La realidad de los asentamientos humanos en la actualidad, no solo en Colombia sino en el mundo entero, ha venido evolucionando a través del desarrollo de las diferentes propuestas constructivas, tanto de vivienda, como de los demás bienes inmuebles en relación con el comercio, la industria, el turismo, la salud, y en general todas las actividades humanas que requieren acceso a bienes y servicios colectivos para privilegiar la calidad de vida y el acceso a estos, en condiciones más favorables desde el punto de vista económico.

El desmesurado incremento constructivo, avalado por importantes cifras cruzadas entre la oferta y la demanda del mercado de este tipo de bienes, no solo muestran la gran demanda de personas especializadas requeridas para responder las exigencias de este creciente sector para que administren dichas propiedades, hoy reguladas de forma articulada en sus diferentes modalidades por la ley 675 de 2001 (675, 2001), sino que este ejercicio, esté acompañado con respeto para quien se dedica a esta difícil tarea. En relación con todos estos sistemas subyacentes claramente relacionados entre sí, aparece la necesidad

de tener conocimiento de forma diáfana sobre los derechos, obligaciones y responsabilidades de todos los actores del régimen que va, desde los propietarios, pasando por la persona jurídica, hasta todos los órganos, comités y funcionarios trabajadores bien sea por contratación directa o por trabajo en misión que la integran. Aquí precisamente es donde el administrador, es un componente clave para el ejercicio administrativo porque de acuerdo con el contenido legal del: “ARTÍCULO 32. (675, 2001) Objeto de la persona jurídica. La propiedad horizontal, una vez constituida legalmente, da origen a una persona jurídica conformada por los propietarios de los bienes de dominio particular. *Su objeto será administrar correcta y eficazmente los bienes y servicios comunes, manejar los asuntos de interés común de los propietarios de bienes privados y cumplir y hacer cumplir la ley y el reglamento de propiedad horizontal*”. Estamos pues, ante un actor fundamental para mejorar la convivencia, para hacerla armónicamente sustentable y sostenible sin que produzca detrimento patrimonial, que atente contra la dignidad humana y a su vez, como moderador y orquestador del cumplimiento de sus facultades y funciones legales, pueda manejar los asuntos administrativos, operativos, financieros, jurídicos, de seguridad, y el resto de recursos comunes tendientes a mejorar la comunicación y por ende, la cooperación entre todos, para proteger su patrimonio, tanto individual como colectivo y favorecer su relacionamiento entre ellos y la comunidad con la administración.

Aunque parte de los problemas que se presentan en las copropiedades está en el desconocimiento técnico y jurídico del funcionamiento de este régimen por parte de algunos administradores, no se puede omitir la realidad respecto a que en Colombia estamos ante un oficio, no una profesión, porque tal como lo demuestra la cotidianidad, la administración la ostentan todas las gamas de otras profesiones reconocidas en Colombia, algunas de las cuales, no tienen nada que ver con este sector de la economía.

Por eso, es importante a la hora de dar cumplimiento a la normatividad exigible tanto para los propietarios como para los entes de administración, que el relacionamiento, es decir, las emociones que resultan de las exigencias a las que están obligados los propietarios y por las cuales debe responder la administración de la copropiedad, son el problema más grave como ha quedado evidenciado en las respuestas de las encuestas y en

las constantes manifestaciones en diferentes escenarios de estos señores, sobre lo que les cuesta, en términos emocionales, el tema del manejo de la comunicación con la comunidad.

Teniendo en cuenta que es un sector de desarrollo creciente e imparable, que cada día perfecciona más su estructura, que las exigencias son cada vez mayores, que su evolución está exigiendo preparación y fortalecimiento de las competencias blandas y duras de quienes quieren profesionalizarse, fue necesario identificar las falencias en estas relaciones para poder tener claros los perfiles de quienes se dedicarán a esta labor y de las exigencias de quienes tienen bienes dentro de este régimen.

Marco de referencia

Recordemos que Colombia de acuerdo con informes del IGAC (Instituto Geográfico Agustín Codazzi), tiene el 0,36% de áreas urbanas en las principales ciudades y municipios del país, el resto está conformado por zonas rurales.

De acuerdo con el desarrollo y modernización progresiva de la construcción de los asentamientos humanos en Colombia, de la que da cuenta este prestigioso organismo, el área construida en nuestro territorio para 2014 abarca el 0,1 por ciento de toda esta circunscripción, es decir, 1.347 millones de metros cuadrados, siendo Bogotá, Medellín y Cali, las ciudades con mayor área destinada a las mejoras urbanísticas.

Es claro el crecimiento de este régimen constructivo cuando el DANE nos trae informes anuales de crecimiento en los que de manera general en todo el territorio nacional a este primer trimestre de esta calenda, confirma que se iniciaron 52.941 unidades de vivienda de las cuales 44.459 se destinaron a apartamentos, sin tener en cuenta las viviendas VIS Y VIP, ni las copropiedades mixtas y comerciales. Con solo datos aproximados, el incremento respecto al año anterior estuvo del orden de 12,7%.

Según PROPIEDATA, el 70% de la población colombiana vive o trabaja en propiedad horizontal y entre el 2001 y 2010, se edificaron 1.135.000 viviendas y el resto para la década de 2020 a 2030 es de 3,2 millones de viviendas en este formato.

Según Fasecolda, en Colombia existen 66.842 copropiedades que tienen asegurados sus bienes con un valor total de \$340 billones de pesos.

Diseño metodológico

Población objeto del estudio.

La población objeto de estudio son las 4.600 copropiedades que entre habitacionales, mixtas y comerciales, existentes en Santiago de Cali en todos los estratos socioeconómicos.

Método de identificación o cálculo de la muestra de estudio: fórmula estadística (cálculo de la muestra para población finita); búsqueda de contactos.

Se aplicó la fórmula de cálculo para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5.7% dando como resultado 181.75 redondeado al número más alto de 182 dado que son personas a encuestar y 0.75 equivale a una persona más.

Análisis de las variables o categorías seleccionadas teniendo en cuenta la matriz de instrumentos (conceptualización, dimensiones, indicadores y unidades de análisis).

CALCULO TAMAÑO DE MUESTRA FINITA

Parametro	Insertar Valor
N	4,600
Z	1,960
P	80,00%
Q	20,00%
e	5,70%

Tamaño de muestra
"n" =
181,75

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Erro de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Nivel de confianza	Z _{95%}
99.7%	3
99%	2,58
98%	2,33
96%	2,05
95%	1,96
90%	1,645
80%	1,28
50%	0,674

De la constante queja de los administradores sobre: a) las **limitaciones**, b) **tensiones** c) y **preocupaciones** que les genera su trabajo y su relacionamiento con las comunidades que administran, surgió la propuesta de indagar sobre:

- Cuales son para cada uno de ellos, estos estados que generan tanto malestar en su gestión;
- que aspectos le producen esa emoción;
- Esos estados son iguales o son diferentes;
- Los producen las mismas acciones de esa comunidad?, o
- Tienen causas diferentes?

Para poder conocer que indicadores nos podían conducir a una respuesta verificable en relación con el objetivo trazado, invité a una grupo de 20 personas (Todos administradores de la PH) de los cuales asistieron 12, con los que trabajé a través de la metodología del FOCUS GROUP, aplicando la **técnica de la espina de pescado**, sobre cada una de las quejas (limitaciones, tensiones y preocupaciones) se discutió ampliamente sobre cuáles serían sus causas.

Este grupo finalmente describió las causas más frecuentes que originan en ellos, estos estados emocionales que tanta incidencia tienen en el resultado de su gestión.

Y de forma contundente se encontraron como causas frecuentes las variables a medir que aparecen claramente identificadas en su frecuencia de ocurrencia entre los administradores.

Posteriormente y con el cálculo de la muestra identificado en el punto anterior, es decir en la población a medir, en este caso de 182 individuos, se introdujo en la base de datos de los 4.600 copropiedades, y una vez disponible toda la base de datos, se solicitó mediante la fórmula de Excel "**aleatorio entre**" 1-182 que adelantara la captura de ese número específico en un muestreo completamente aleatorio de esa población, el cual se adelantó.

Con el resultado de la muestra requerida, se generó el listado de copropiedades para la aplicación de la “Encuesta” a los 182 elegidos para adelantar el trabajo de campo del cual se les comunicó a las personas que fueron elegidas al azar, que estábamos requiriendo esta información.

Inmediatamente se les remitió la encuesta a los 182 escogidos aleatoriamente mediante la creación de un formulario de preguntas en **google form** de los cuales, una semana después logramos recoger 80 que lo hicieron sin requerir solicitud especial. El resto, es decir 102, respondieron el formulario por medio de llamada telefónica, teniendo que llenar a mano cada respuesta, las mismas que luego se anexaron mediante transcripción al formulario de google para poder computar la totalidad de las respuestas luego con las recibidas.

El programa trazado para la recolección y tratamientos de los datos, arrojó el siguiente cuadro:

El análisis de factores quedo de la siguiente manera:

(1) VARIABLE	(3) DIMENSION	(4) INDICADOR	(5) PREGUNTAS (Para hacer a las Fuentes: personas y bases de datos)	(6) FUENTES	
				PERSONAS	BASES DE DATOS
Problemas en la Administración de la P.H.	Limitaciones	1. ¿Qué tipo de limitaciones experimenta usted respecto de la gestión que adelanta como administrador de la PH?	a) Desconocimiento jurídico	ADMINISTRADORES	NUCLEON
			b) Coadministración del consejo	X	X
			c) Inexistencia de un plan regular de trabajo	X	X
			d) Trabajo bajo presión.	X	X
			e) El tener varias copropiedades a cargo	X	X
			f) Bajo presupuesto	X	X
			h) comportamientos contrarios a la convivencia en espacio publico	X	X
			i) Desconocimiento del Consejo sobre procedimientos PH	X	X
			j) Los procesos juridicos no avanza rápido	X	X
			k) Pocos recursos para lo que demanda la Copropiedad	X	X
			l) Todas las anteriores	X	X
			m) Ninguno	X	X
			Tensiones	2. ¿Qué aspectos de su gestión como administrador de la propiedad horizontal le producen tensión?	a) La coadministración
	b) La grosería de los propietarios	X			X
	c) El tipo de contratación que tiene	X			X
	d) las condiciones de contratación.	X			X
	e) El grado de responsabilidad frente a los resultados que tiene que entregar.	X			X
	f) Baja rentabilidad	X			X
	g) Bajo presupuesto	X			X
	h) El punto e dependiendo el caso, si es una demanda o un tema muy grave.	X			X
	i) La presión que ejercen algunos Consejos de Administración	X			X
	j) manejo de la parte financiera	X			X
	k) Solo un poco de tensión el punto anterior referente a temas jurídicos	X			X
	l) todas las anteriores	X			X
	m) Ninguno	X			X
	Preocupaciones	3. ¿Qué le preocupa más de los siguientes aspectos en su gestión de administración?	a) Capacitación insuficiente para desarrollar el cargo.	X	X
			b) Varias copropiedades a cargo con el fin de generar ingresos	X	X
			c) No tener conocimiento ni técnico ni jurídico.	X	X
			d) Excesivo control del consejo	X	X
			e) Las relaciones interpersonales cuando son agresivas de la otra parte.	X	X
f) Actualización constante de las normas que rigen para la propiedad horizontal comercial			X	X	
g) capacitación para el manejo de la parte financiera			X	X	
h) El estado de déficit que afronta la copropiedad			X	X	
i) Falta de capacitación técnica por parte de los consejeros y algunos Contadores y Revisores Fiscales.			X	X	
j) Los resultados ante el cliente.			X	X	
k) Saber cuando el problema si es de la administración o es algo que debe cada propietario solucionar. Recursos limitados para todo lo que es necesario hacer día a día			X	X	
l) Todo el equipo debería estar al mismo ritmo de trabajo que exige la administración de espacios y se debería mejorar la selección del personal, así se lograría un engranaje con cada uno de los deparatamentos, logrando resultados oportunos.			X	X	
m) Ninguno			X	X	

Están involucrados los administradores de las copropiedades habitacionales, mixtas y comerciales de todas las estratificaciones sociales de la ciudad de Cali y realicé la siguiente triangulación:

De investigación: Asesor de contenido, asesor metodológico y yo en calidad de maestrante.

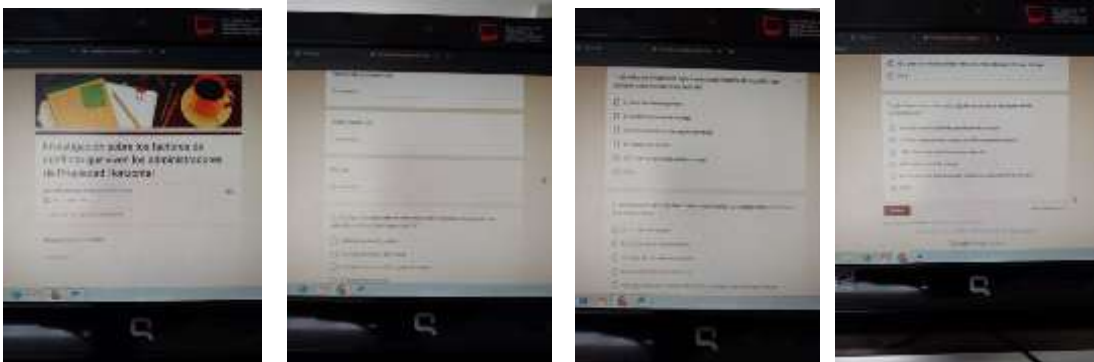
Validación del instrumento: experto externo o interno (formato de encuesta en google form)

La encuesta se validó a través del *focus group* con el acompañamiento del Dr. JUAN CARLOS MORENO.

Adjunto enlace al archivo de respuestas (80 iniciales) remitido a las personas de la muestra seleccionada aleatoriamente quienes respondieron a la encuesta bajo este formato: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfN6bJ1yVajPzPDPM_yzIkZP3QUVXt3aV-_hox6dkbIFjaS1Q/viewform?usp=sf_link

La relación completa con los 182 encuestados debidamente se encuentra en el documento denominado Aneo No. 2.

Fotos del formulario en la web:



Desarrollo de la investigación

A continuación presento los resultados del proceso de investigación:

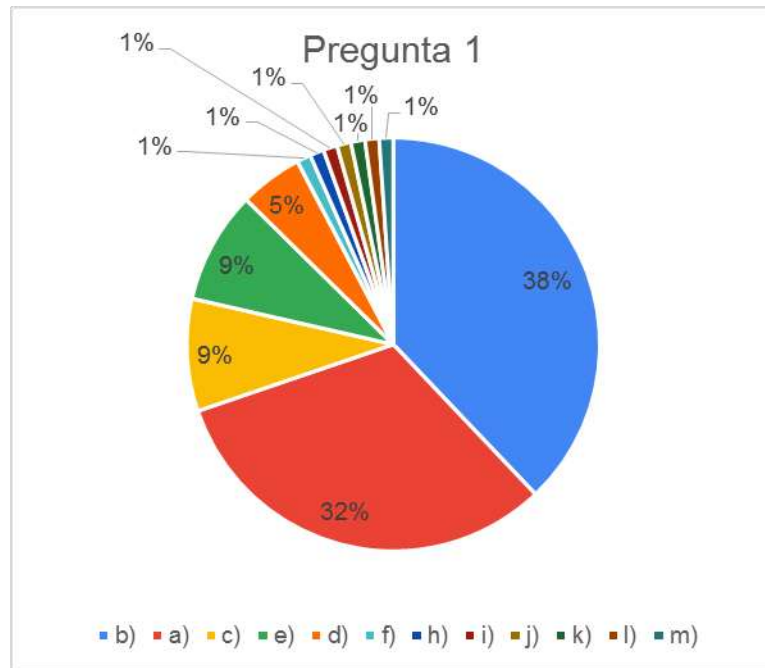
En la tabla 1, se observa que el 87,4% de los administradores encuestados encuentran que la coadministración del Consejo (37.9%); el desconocimiento jurídico (31,9%); la inexistencia de un plan regular de trabajo (8,8%); y el tener varias copropiedades a cargo (8,8) son las que limitan el trabajo del administrador.

Tabla 1.

1. ¿Qué tipo de limitaciones experimenta usted respecto de la gestión que adelanta como administrador de la PH?				
ID	RESPUESTA	CANTIDAD	FRECUENCIA	ACUMULADA
b)	Coadministración del consejo	69	37,9%	37,9%
a)	Desconocimiento jurídico	58	31,9%	69,8%
c)	Inexistencia de un plan regular de trabajo	16	8,8%	78,6%
e)	El tener varias copropiedades a cargo	16	8,8%	87,4%
d)	Trabajo bajo presión.	9	4,9%	92,3%
f)	Bajo presupuesto	2	1,1%	93,4%
h)	Comportamientos contrarios a la convivencia en espacio publico	2	1,1%	94,5%
i)	Desconocimiento del Consejo sobre procedimientos PH	2	1,1%	95,6%
j)	Los procesos juridicos no avanzan rápido	2	1,1%	96,7%
k)	Pocos recursos para lo que demanda la Copropiedad	2	1,1%	97,8%
l)	Todas las anteriores	2	1,1%	98,9%
m)	Ninguno	2	1,1%	100,0%
Total general		182	100,0%	

Fuente: Creación propia

Gráfico 1.



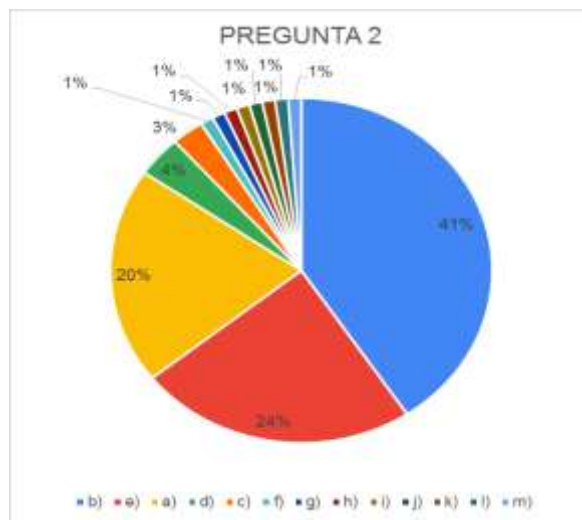
En la tabla 2, se observa que el 88,5 de los administradores encuestados encontraron que la grosería de los propietarios (40,7%); El grado de responsabilidad frente a los resultados que tiene que entregar (23,6%); la coadministración (20,3%); y las condiciones e contratación (3,8%), son las situaciones que más tensiones los hace vivir.

Tabla 2.

2. ¿Qué aspectos de su gestión como administrador de la propiedad horizontal le producen tensión?				
ID	RESPUESTA	CANTIDAD	FRECUENCIA	ACUMULADA
b)	La grosería de los propietarios	74	40,7%	40,7%
e)	El grado de responsabilidad frente a los resultados que tiene que entregar.	43	23,6%	64,3%
a)	La coadministración	37	20,3%	84,6%
d)	las condiciones de contratación.	7	3,8%	88,5%
c)	El tipo de contratación que tiene	5	2,7%	91,2%
f)	Baja rentabilidad	2	1,1%	92,3%
g)	Bajo presupuesto	2	1,1%	93,4%
h)	El punto e dependiendo el caso, si es una demanda o un tema muy grave.	2	1,1%	94,5%
i)	La presión que ejercen algunos Consejos de Administración	2	1,1%	95,6%
j)	Manejo de la parte financiera	2	1,1%	96,7%
k)	Solo un poco de tensión el punto anterior referente a temas jurídicos	2	1,1%	97,8%
l)	Todas las anteriores	2	1,1%	98,9%
m)	Ninguno	2	1,1%	100,0%
Total general		182	100,0%	

Fuente: Creación propia

Gráfico 2



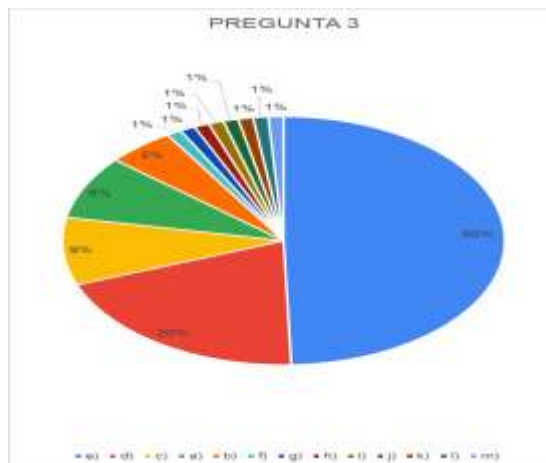
En la tabla 3, se observa que el 86,3 de los administradores encuestados encontraron que las relaciones interpersonales cuando son agresivas de la otra parte (49,5%); el excesivo control del consejo (19,8%); No tener conocimientos técnicos y jurídicos (8,8%); y no tener suficiente capacitación para desarrollar el cargo (8,2%), representan para ellos motivo de preocupación.

Tabla 3.

3. ¿Qué le preocupa más de los siguientes aspectos en su gestión de administración?				
ID	RESPUESTA	CANTIDAD	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA ACUMULADA
e)	Las relaciones interpersonales cuando son agresivas de la otra parte.	90	49,5%	49,5%
d)	Excesivo control del consejo	36	19,8%	69,2%
c)	No tener conocimiento ni técnico ni jurídico.	16	8,8%	78,0%
a)	Capacitación insuficiente para desarrollar el cargo.	15	8,2%	86,3%
b)	Varias copropiedades a cargo con el fin de generar ingresos	9	4,9%	91,2%
f)	Actualización constante de las normas que rigen para la propiedad horizontal comercial	2	1,1%	92,3%
g)	Capacitación para el manejo de la parte financiera	2	1,1%	93,4%
h)	El estado de déficit que afronta la copropiedad	2	1,1%	94,5%
i)	Falta de capacitación técnica por parte de los consejeros y algunos Contadores y Revisores Fiscales.	2	1,1%	95,6%
j)	Los resultados ante el cliente.	2	1,1%	96,7%
k)	Saber cuando el problema si es de la administración o es algo que debe cada propietario solucionar. Recursos limitados para todo lo que es necesario hacer día a día	2	1,1%	97,8%
l)	Todo el equipo debería estar al mismo ritmo de trabajo que exige la administración de espacios y se debería mejorar la selección del personal, así se lograría un engranaje con cada uno de los departamentos, logrando resultados oportunos.	2	1,1%	98,9%
m)	Ninguno	2	1,1%	100,0%
Total general		182	100,0%	

Fuente: Creación propia

Gráfico 3



En la tabla 4, se pudo evidenciar que el estrato más grosero e irrespetuoso con los administradores es el número 5, seguido del 4.

Tabla 4.

ESTRATO	CANTIDAD	FREC.	ACUM.
5	75	41,2%	41,2%
4	48	26,4%	67,6%
3	31	17,0%	84,6%
6	26	14,3%	98,9%
2	2	1,1%	100,0%
Total general	182	100,0%	

Fuente: Creación propia

Gráfico 4



Tabla 5

1. ¿Qué tipo de limitaciones experimenta usted respecto de la gestión que adelanta como	CANTIDAD					
ESTRATO	5	4	3	6	2	Total general
a) Desconocimiento jurídico	19	19	9	10	2	59
b) Coadministración del consejo	35	15	11	5		66
c) Inexistencia de un plan regular de trabajo	7	1	2	6		16
d) Trabajo bajo presión.	3	4	2	1		10
e) El tener varias copropiedades a cargo	4	5	3	4		16
f) Bajo presupuesto	1	1	1			3
h) comportamientos contrarios a la convivencia en espacio publico	2					2
i) Desconocimiento del Consejo sobre procedimientos PH	1	1				2
j) Los procesos juridicos no avanzan rápido	1		1			2
k) Pocos recursos para lo que demanda la Copropiedad	1	1				2
l) Todas las anteriores		1	1			2
m) Ninguno	1		1			2
Total general	75	48	31	26	2	182

Fuente: Creación propia

Gráfico 5

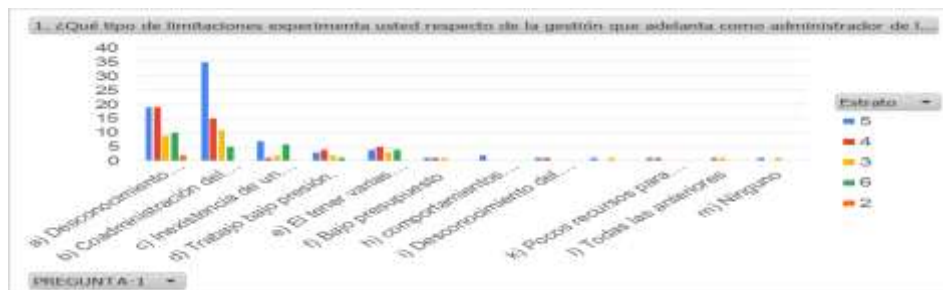


Tabla 6

2. ¿Qué aspectos de su gestión como administrador de la propiedad horizontal le producen tensión?	CANTIDAD					
ESTRATO	5	4	3	6	2	Total general
a) La coadministración	12	15	5	5		37
b) La grosería de los propietarios	36	13	13	9	2	73
c) El tipo de contratación que tiene	3			2		5
d) las condiciones de contratación.	2	3	1	1		7
e) El grado de responsabilidad frente a los resultados que tiene que entregar.	18	12	6	8		44
f) Baja rentabilidad	1	1				2
g) Bajo presupuesto		1	1			2
h) El punto e dependiendo el caso, si es una demanda o un tema muy grave.	1		1			2
i) La presión que ejercen algunos Consejos de Administración	1		1			2
j) manejo de la parte financiera		1	1			2
k) Solo un poco de tensión el punto anterior referente a temas jurídicos		1		1		2
l) todas las anteriores		1	1			2
m) Ninguno	1		1			2
Total general	75	48	31	26	2	182

Fuente: Creación propia

Gráfico 6

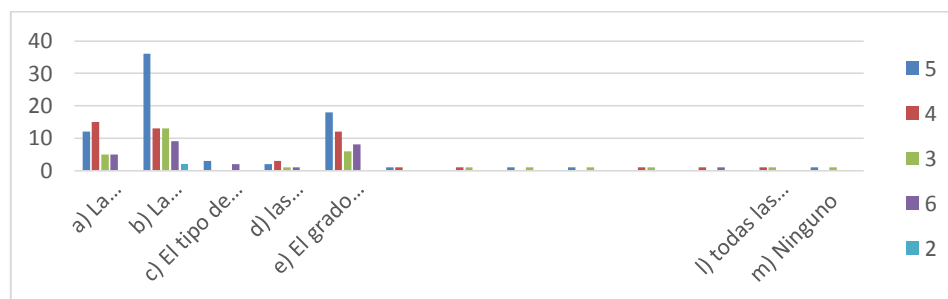


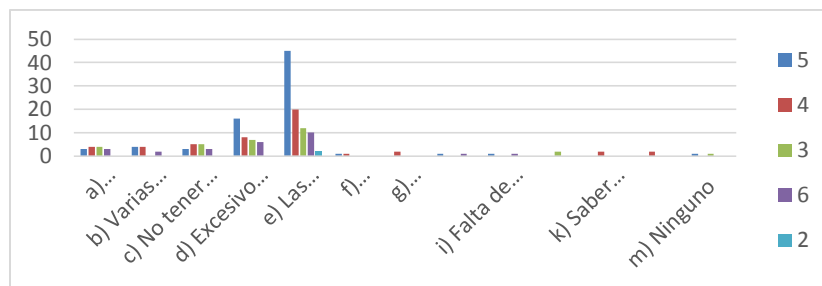
Tabla 7

3. ¿Qué le preocupa más de los siguientes aspectos en su gestión de administración?	CANTIDAD					
ESTRATO	5	4	3	6	2	Total general
a) Capacitación insuficiente para desarrollar el cargo.	3	4	4	3		14

b) Varias copropiedades a cargo con el fin de generar ingresos	4	4		2		10
c) No tener conocimiento ni técnico ni jurídico.	3	5	5	3		16
d) Excesivo control del consejo	16	8	7	6		37
e) Las relaciones interpersonales cuando son agresivas de la otra parte.	45	20	12	10	2	89
f) Actualización constante de las normas que rigen para la propiedad horizontal comercial	1	1				2
g) capacitación para el manejo de la parte financiera		2				2
h) El estado de déficit que afronta la copropiedad	1			1		2
i) Falta de capacitación técnica por parte de los consejeros y algunos Contadores y Revisores Fiscales.	1			1		2
j) Los resultados ante el cliente.			2			2
k) Saber cuándo el problema si es de la administración o es algo que debe cada propietario solucionar. Recursos limitados para todo lo que es necesario hacer día a día		2				2
l) Todo el equipo debería estar al mismo ritmo de trabajo que exige la administración de espacios y se debería mejorar la selección del personal, así se lograría un engranaje con cada uno de los departamentos, logrando resultados oportunos.		2				2
m) Ninguno	1		1			2
Total general	75	48	31	26	2	182

Fuente: Creación propia

Gráfico 7.



Conclusiones

Al concluir después del cruce de información y el análisis tanto de las fuentes primarias como secundarias sobre la incidencia de los factores medidos a cada uno de los administradores encuestados de la muestra, uno puede decir que es claro que, los administradores que se ven impactados fuertemente por el tratamiento agresivo y desobligante que la comunidad les da, son aquellos que no inspiran confianza y respeto porque son débiles en el conocimiento necesario para el desempeño de su gestión, son incapaces de enfrentar desafíos y contratiempos sin verse abrumados emocionalmente, incapaces para conectar emocionalmente con las comunidades, agresivos en sus respuestas, incapaces de mantener la calma frente a las adversidades, insensibles frente a los conflictos de la comunidad, y en general, lentos para dar respuestas a las demandas y exigencias con soluciones de las implicaciones que marca la especificidad de este régimen.

Por ejemplo, el resultado de la encuesta respecto de las limitaciones los 4 primeros ítems de la tabla 1, muestra con absoluta claridad que el 87,4% de los administradores de la muestra, sienten en carne propia esa sensación limitante en la injerencia que tiene el consejo en su trabajo, la falta de conocimiento, la inexistencia de un plan de trabajo pese a que la ley 675/01, determina claramente el ruterio y el tener que tener varias administraciones para poder subsistir. Este último elemento, sin duda, refuerza lo que ya se aseveró antes sobre la importancia que la comunidad le da al cargo y a la persona.

El resultado del cuadro 2, correspondiente a la medición de los elementos presentes en la administración de la propiedad horizontal respecto del impacto que estas producen en

las tensiones, se observa que el 88,5% de los administradores encuestados encontraron que la grosería de los propietarios, el grado de responsabilidad frente a los resultados que tienen que entregar por ser una gestión de resultado, la coadministración del consejo y las condiciones de contratación, son las situaciones que más tensiones los hace vivir.

El resultado de la tabla 3, correspondiente a la medición de los elementos presentes en la administración de la propiedad horizontal respecto del impacto que estas producen en las preocupaciones de los administradores encuestados, se encontró que las relaciones interpersonales cuando son agresivas de la otra parte, el excesivo control del consejo, el no tener conocimientos técnicos y jurídicos y no tener suficiente capacitación para desarrollar el cargo, representan para ellos motivo de preocupación. Esto confirma que la capacitación técnica y de competencias relacionales y comunicativas son exigencias reales que el mercado demanda de quienes se dedican profesionalmente a la prestación de estos servicios.

Del cruce de información por estratificación socioeconómica se encontró que entre más alto es el estrato, más difícil es la interacción con la comunidad porque se creen superiores subestimando esta importante actividad.

Recomendaciones:

Un administrador de la propiedad horizontal, necesariamente debe tener en su perfil profesional, competencias tanto técnicas como blandas. Las competencias blandas necesarias para un buen desempeño serán: tener un perfil emocional equilibrado y sólido para enfrenar las demandas de su trabajo de forma eficiente. Algunas características clave para atenuar su tranquilidad y desempeñarse de manera óptima podrían incluir: Resiliencia, empatía, autocontrol, comunicación efectiva, organización, tolerancia a la frustración, optimismo realista, paciencia, motivación intrínseca, flexibilidad, habilidad para trabajar en equipo, capacidad para tomar decisiones y sustentarlas. Y las técnicas estarán orientadas por las carreras afines y cercanas a las demandas específicas del sector de la propiedad horizontal tales como: Derecho, arquitectura, administración de empresas y de negocios;

todas las ingenierías, psicología, contadores y trabajadores sociales, que tengan un perfil fortalecido en sus relaciones interpersonales e intergrupales con excelente comunicación y credibilidad y reconocimiento como líder.

Referencias bibliográficas

675, L. (03 de 08 de 2001). Bogotá D.C., Colombia: Congreso de la Republica.

Alvaro, B. A. (2004). *Manual Practico de Reforma de Reglamentos*. Medellín: Señal Editora.

Biedma-Ferrer, J. M. (2021). <https://revistageon.unillanos.edu.co>. Recuperado el 07 de 08 de 2023, de Inteligencia emocional: influencia en la gestión de los recursos humanos en las organizaciones.: <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/272>

Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J., & Zapata, Á. (jul - sep de 2014). <https://www.redalyc.org>. Recuperado el 07 de ago de 2023, de <https://www.redalyc.org>: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231380010>

Torres-Flórez, D. B.-B.-C. (2021). . Perfil de los administradores de propiedad horizontal en conjuntos residenciales: sus características sociodemográficas, compensaciones y competencia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. 17(33), <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i33.3519>.

VELEZ-BEDOYA, Á. R., & DELGADO-VELEZ, L. D.-T. (2018). <http://www.scielo.org.co>. Recuperado el 07 de 08 de 2023, de Análisis prospectivo de las competencias: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1657-80312018000100131&lng=en&nrm=iso&tlng=es

Congreso de la República de Colombia. (1948). *Ley 182 del 29 de septiembre de 1948 sobre régimen de la propiedad de pisos y departamentos de un mismo edificio*. Bogotá D. C. Recuperado de: <https://bit.ly/3elQqI4>

- Congreso de la República de Colombia. (1985). *Ley 16 del 8 de enero de 1985 por la cual se modifica la Ley 182 de 1948 sobre propiedad horizontal*. Bogotá D. C. Recuperado de: <https://bit.ly/3MzZbep>
- Congreso de la República de Colombia. (1998). *Ley 428 del 16 de enero de 1998 por la cual se adiciona y reglamenta lo relacionado con las unidades inmobiliarias cerradas sometidas al régimen de propiedad horizontal*. Bogotá D. C. Recuperado de: <https://bit.ly/3CMB4Wv>
- Congreso de la República de Colombia. (2001). *Ley 675 del 3 de agosto del 2001 por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal*. Bogotá D. C. Recuperado de: <https://bit.ly/3MiOa0J>
- Corte Constitucional de Colombia. (2002). *Sentencia C-318 de 2002*. Bogotá D. C. Recuperado de: <https://bit.ly/3CNIQzc>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022). *Datos para todos*. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/>
- El Consejo Nacional Legislativo. (1887). *Ley 57 del 15 de abril de 1887 sobre adopción de Códigos y unificación de la legislación nacional*. Bogotá D. C. Recuperado de: <https://bit.ly/3CmZzYL>
- Federación de Aseguradores Colombianos. (FASECOLDA). (2022). *Fasecolda*. Recuperado de: <https://fasecolda.com/>
- Ramírez Castaño, M. E. (2017). *Procedimientos en la propiedad horizontal*. Bogotá D. C.: Ediciones de la U.
- Real Academia Española (RAE). (2022a). *Limitaciones*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/limitaci%C3%B3n?m=form>
- Real Academia Española (RAE). (2022b). *Tensión*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/tensi%C3%B3n#ZTjl0nP>
- Real Academia Española (RAE). (2022c). *Preocupación*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/preocupaci%C3%B3n?m=form>
- Real Academia Española (RAE). (2022d). *Propiedad horizontal*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/propiedad?m=form#3IHJnZv>

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (2019). *La caracterización ocupacional del sector de la propiedad horizontal en la ciudad de Bogotá D. C.* Recuperado de: <https://bit.ly/3rOJhmI>

Anexos

Anexo No. 1: Encuesta realizada a la muestra.

Anexo No. 2. Relación de la muestra encuestada.