



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,  
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

PROPUESTA DEL PROYECTO DE MEJORAS PARA LA GESTIÓN DE LA  
ADMINISTRACIÓN DEL CONDOMINIO DEL CONJUNTO LOS CEDROS

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:**

Marchena Gutiérrez, Carlos Eduardo, CI V.- 16.740.597

**Asesorado por:**

Leal Huise, Sandra

Oviedo Prieto, María Teresa

**Caracas, Marzo de 2.018**

Señores:

**Universidad Monteávila.**

**Comité de Estudios de Postgrado.**

**Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.**

Atención: Profesora Geraldine Cardozo.

Referencia: **Aprobación de Asesoría.**

Por medio de la presente le informamos que hemos revisado el Trabajo Especial de Grado del Ciudadano (a): **Marchena Gutierrez, Carlos Eduardo**, titular de la Cédula de Identidad N° **V.- 16.740.597**; cuyo título tentativo es: “Propuesta del proyecto de mejoras para la Gestión de la Administración del Condominio del Conjunto Los Cedros”, la cual cumple con los requisitos vigentes de esta casa de estudio para asignarles jurado y su respectiva presentación.

A los 31 días del mes de Enero del 2018

Leal Huise, Sandra

Oviedo Prieto, María Teresa

PROPUESTA DEL PROYECTO DE MEJORAS PARA LA GESTIÓN DE LA  
ADMINISTRACIÓN DEL CONDOMINIO DEL CONJUNTO LOS CEDROS

**Autor:** Marchena Gutierrez, Carlos Eduardo

**Asesor:** Oviedo Prieto, María Teresa

**Año:** 2018

### RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo tiene como fundamento, indagar sobre la calidad de la administración y funcionamiento de las fases o elementos del proceso de administración de la junta de condominio del Conjunto Los Cedros, para diseñar un plan de implementación que permita gestionar dicha administración. Es por ello que se realiza la interrogante ¿se puede formular una propuesta de proyecto de mejoras para la Gestión de la Administración del Condominio del Conjunto Los Cedros?. Los objetivos a desarrollar se resumen en la descripción de la gestión administrativa, la determinación de los requerimientos de los propietarios del Conjunto Los Cedros y la elaboración de un plan de implementación para la mejora de la gestión de la administración. Se hace importante para el conjunto y los propietarios, pagando menos y utilizar los recursos de una forma más eficiente. La investigación realiza el análisis de los procesos e indica una propuesta de mejora en la gestión, sin embargo queda sometida su implementación a la aprobación por parte de la Junta de Condominio del Conjunto Los Cedros. Se utiliza las mejores prácticas del PMI (2017) así como los conceptos de los sistemas de información y de administración. La investigación se manejó como un proyecto de campo, fundamentada en una base documental y no experimental – transversal. Para lograr los objetivos propuestos, se realizó la descripción de la gestión administrativa actual, los procesos que se utilizan actualmente, se realizó la determinación de los requerimientos de los propietarios, basados en la gestión actual y en su requerimientos para las mejoras y por último se elaboró el plan de implementación, proponiendo las mejoras como la creación del reglamento, proceso de compra de bienes y servicios, como determinar los gastos comunes y adicionalmente realizar la facturación y cobranza a los copropietarios. En las lecciones aprendidas, se menciona la importancia de conocer el alcance del proyecto, el control de los costos para mejorar la toma de decisiones, una buena comunicación con los interesados y una buena gestión de procura. Como conclusión se obtienen las bases para la creación del Reglamento Interno, se establecen los procesos de procura y determinación de gastos comunes y la cobranza. Se recomienda integrar y comunicar a todos los copropietarios, creación de fondos de trabajo y agilidad en el cobro, así como continuar con los planes de gestión siguiendo las prácticas del PMI (2017).

**Línea de Trabajo:** Plan de Implementación y Plan Estratégico.

**Palabras clave:** Autogestión, Administración, Sistema de Información.

**Nomenclatura UNESCO:** (53) Ciencias Económicas, (5311) Organización y Dirección de Empresas.

## **AGRADECIMIENTOS**

Principalmente a Dios,

A mi esposa María Gabriela y mi hija Paula Alexandra, por estar siempre presentes, ser mi fortaleza y motivo de inspiración, su sacrificio y comprensión durante mis estudios.

A mi familia, su apoyo siempre ha sido fundamental para seguir adelante.

A mis profesores, cada uno de ellos fue parte de esta tesis, los conocimientos impartidos por cada uno de ellos ayudó a lograr la meta propuesta.

A la Dra. Sandra Leal y la Ing. Maria Teresa Oviedo, siempre estuvieron presentes para el grupo como guía en la redacción y desarrollo de esta tesis, agradecido por todo el apoyo y ayuda en la terminación de la misma.

A Todos ustedes, muchas gracias...

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema .....	4
Interrogantes y Sistemización de la Investigación.....	6
1.2 Objetivos	
1.2.1 Objetivo General.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos.....	6
1.3.- Justificación e Importancia.....	6
1.4.- Alcance y Delimitación de la Investigación.....	8
CAPITULO II. MARCO TEORICO	
2.1 Antecedentes.....	9
2.2. Bases Teóricas	
2.2.1 Gerencia del Proyecto	
2.2.1.1 Proyecto.....	11
2.2.1.2 Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos....	12
Grupo de Procesos de Inicio.....	12
Grupo de Procesos de Planificación.....	12
Grupo de Procesos de Ejecución.....	13
Grupo de Procesos de Monitoreo y Control.....	14
Grupo de Procesos de Cierre.....	15
2.2.1.3 Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos	
Gestión de la Integración del Proyecto.....	16
Gestión del Alcance del Proyecto.....	16
Gestión del Cronograma del Proyecto.....	16
Gestión de los Costos del Proyecto.....	16

Gestión de la Calidad del Proyecto.....	16
Gestión de los Recursos del Proyecto.....	16
Gestión de las Comunicaciones del Proyecto.....	16
Gestión de los Riesgos del Proyecto.....	17
Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.....	17
Gestión de los Interesados del Proyecto.....	17
2.3. Sistemas de Información.....	17
2.4. Administración.....	18
2.5. Sistemas Administrativos.....	18
2.6. Bases Legales.....	20
 CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO	
3.1. Tipo de Investigación.....	23
3.2. Diseño de la Investigación.....	24
3.3 Población y Muestra.....	24
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	25
3.5. Operacionalización de las Variables.....	26
3.6. Cronograma de Ejecución de Actividades.....	27
 CAPITULO IV. MARCO REFERENCIAL	
4.1. Reseña Histórica.....	28
4.2. Visión.....	28
4.3. Misión.....	28
4.4. Situación Actual.....	29
 CAPITULO V. ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO	
5.1. Perfil de los Encuestados.....	31
5.2. Resultados de la Encuesta .....	32

## CAPITULO VI. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

Objetivo No. 1. Describir la Gestión Administrativa del Condominio del Conjunto Los Cedros.....	48
Objetivo No. 2. Determinar los requerimientos de los propietarios del Conjunto Los Cedros para establecer el alcance de la propuesta del proyecto.....	50
Objetivo No. 3. Elaborar el Plan de Implementación para mejorar la Gestión de la Administración en el Conjunto Los Cedros.....	52

## CAPITULO VII. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

7.1 Consideraciones Generales.....	65
7.2. Gestión del Alcance .....	66
7.2.1. Planificar la Gestión del Alcance.....	67
7.2.2. Recopilar Requisitos .....	69
7.2.3. Crear la EDT/WBS.....	71
7.3. Gestión de los Costos.....	74
7.3.1. Controlar los Costos .....	74
7.4. Gestión de la Calidad.....	76
7.4.1 Controlar la Calidad.....	77
7.5. Gestión de las Comunicaciones.....	79
7.5.1. Planificar la Gestión de las Comunicaciones .....	79
7.5.2. Gestionar las Comunicaciones.....	82
7.5.3. Monitorear las Comunicaciones.....	85
7.6. Gestión de las Adquisiciones.....	87
7.6.1. Efectuar las Adquisiciones.....	88
7.7 Gestión de los Interesados .....	91
7.7.1. Identificar a los Interesados.....	91

7.7.2. Gestionar el Involucramiento de los Interesados.....	93
CAPITULO VIII LECCIONES APRENDIDAS.....	96
CAPITULO IX CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	99
Referencias Bibliográficas.....	103



## INDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura No. 1. Estructura Organizativa del Conjunto Los Cedros.....	29
Figura No. 2. Proceso de Procura para Bienes y Proveedores.....	59
Figura No. 3. Proceso de Planificación del Alcance.....	67
Figura No. 4. Proceso de Recopilación de Requisitos.....	69
Figura No. 5. Proceso de Creación de la EDT/WBS.....	71
Figura No. 6. Estructura Desagregada de Trabajo.....	72
Figura No. 7. Proceso de Control de Costos.....	74
Figura No. 8. Proceso de Controlar la Calidad.....	77
Figura No. 9. Proceso de Planificar la Gestión de las Comunicaciones.....	80
Figura No. 10. Proceso de Gestionar las Comunicaciones.....	83
Figura No. 11. Proceso de Monitorear las Comunicaciones.....	86
Figura No. 12. Proceso de Efectuar las Adquisiciones.....	88
Figura No. 13. Proceso de Identificar los Interesados.....	92
Figura No. 14. Proceso de Gestionar el Involucramiento de los Interesados.....	94

## INDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla No. 1. Bases Legales.....	21
Tabla No. 2. Operacionalización Variables.....	26
Tabla No. 3. Cronograma de Actividades.....	27
Tabla No. 4. Resultado Pregunta No.1.....	32
Tabla No. 5. Resultado Pregunta No.2.....	33
Tabla No. 6. Resultado Pregunta No.3.....	34
Tabla No. 7. Resultado Pregunta No.4.....	35
Tabla No. 8. Resultado Pregunta No.5.....	36
Tabla No. 9. Resultado Pregunta No.6.....	37
Tabla No. 10. Resultado Pregunta No.7.....	38
Tabla No. 11. Resultado Pregunta No.8.....	39
Tabla No. 12. Resultado Pregunta No.9.....	40
Tabla No. 13. Resultado Pregunta No.10.....	41
Tabla No. 14. Resultado Pregunta No.11.....	42
Tabla No. 15. Resultado Pregunta No.12.....	43
Tabla No. 16. Tabla Resumen de Resultados obtenidos.....	44
Tabla No. 17. Procesos de Administración Actuales.....	50
Tabla No. 18. Diccionario de la EDT.....	73

## INDICE DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
Gráfica No. 1. Conocimiento del Funcionamiento de la Administración.....	32
Gráfica No. 2. Apreciación de la Gestión de la Administración.....	33
Gráfica No. 3. Opinión acerca del cambio en la Gestión Administrativa.....	34
Gráfica No. 4. Opinión acerca del Impacto de la Gestión Administrativa.....	35
Gráfica No. 5. Opinión acerca del cambio Propuesto.....	36
Gráfica No. 6. Opinión sobre el control de los Ingresos y egresos.....	37
Gráfica No. 7. Consideración acerca del manejo de la información.....	38
Gráfica No. 8. Consideración sobre la Gestión de la contabilidad por el sistema propuesto.....	39
Gráfica No. 9. Consideración sobre el pago a proveedores.....	40
Gráfica No.10. Consideración acerca de los reportes emitidos por el sistema.....	41
Gráfica No. 11. Consideración acerca de las notificaciones emitidas por el sistema.....	42
Gráfica No. 12. Consideración acerca de la forma de realizar el pago.....	43
Gráfica No. 13. Resultados según el área de conocimiento.....	65

## INDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo No. 1. Acta de constitución del proyecto.....	105
Anexo No. 2. Encuesta.....	108
Anexo No. 3. Acta de Solicitud de Cambio.....	111
Anexo No. 4. Hoja de Verificación de Calidad.....	113
Anexo No. 5. Modelo de Planilla de Comparación de Proveedores.....	115
Anexo No. 6. Modelo de Asignación de Contrato a Proveedores.....	117
Anexo No. 7. Modelo de Planilla de Alcance Inicial.....	120
Anexo No. 8. Modelo de Planilla de Gastos Generales.....	122
Anexo No. 9. Modelo de Recibo de Condominio.....	124

## INTRODUCCION

Todas las organizaciones deben tener un proceso de gestión para la administración que sea eficiente, eficaz y que a la vez sea idóneo para el caso en particular, ya que todas las organizaciones tienen necesidades y requerimientos distintos. Así mismo deben tener un plan de implementación adecuado que permita mejorar la forma como se lleva la administración y el manejo de la información, que permita tener un mejor control y una mejor gestión de los recursos con lo que se cuentan que provienen del pago de cada uno de los propietarios de los inmuebles. Así mismo, también tener un manejo de los egresos, los cuales se causan por el pago de los proveedores de servicios al conjunto recibir y suministrar información con la precisión y rapidez que necesitan todos los involucrados, como en este caso son los propietarios de los inmuebles, así como también los miembros de Junta de Condominio.

El Conjunto Los Cedros es un conjunto residencial ubicado en la ciudad de Caracas. En el mismo habitan 212 familias en 7 torres que conforman el conjunto. La Junta de Condominio del mismo se encarga de la gestión para la administración, y como toda organización, debe manejar los procesos adecuados para la gestión de todas las áreas, con la mayor eficiencia posible, tratando de mantener y de mejorar la calidad de vida de todos los habitantes. Actualmente presenta deficiencia en ciertas áreas de gestión, por lo que se desea dar una propuesta para la mejora de la gestión de la administración en el Conjunto Los Cedros.

Este Trabajo Especial de Grado en los próximos capítulos, se desarrolló los aspectos necesarios para dar esa propuesta:

**Capítulo I. Planteamiento del Problema:** El capítulo expone el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la justificación del mismo.

**Capítulo II. Marco Teórico:** El capítulo define las bases conceptuales a utilizar en la investigación. Así mismo establece las bases legales que rigen la actividad y los límites de la misma.

**Capítulo III. Marco Metodológico:** Se indica el tipo y diseño de la investigación, así mismo la población y muestra de donde se tomarán los datos. Indica también los instrumentos a utilizar para obtener los resultados. Por último muestra la Operacionalización de las variables para los objetivos definidos y el cronograma de ejecución de la presente investigación.

**Capítulo IV. Marco Organizacional:** Indica las bases del conjunto y de la Junta de Condominio siendo su representante, cual es la visión, la misión una pequeña reseña histórica y su organización y jerarquía. Así mismo la situación actual del conjunto.

**Capítulo V. Análisis y Presentación de la Investigación de Campo:** Muestra los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los copropietarios y a los miembros de Junta de Condominio. Son representados en tablas y gráficamente para su mejor entendimiento.

**Capítulo VI. Describir la Gestión Administrativa y Determinación de los Requerimientos de los propietarios:** Explica en detalle los procesos actuales de la administración, así mismo indica los requerimientos de los propietarios tomando en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas. Es el desarrollo de los 2 primeros objetivos del presente Trabajo Especial de Grado.

**Capítulo VII. Elaborar el Plan de Implementación para mejorar la Gestión de la Administración en el Conjunto Los Cedros:** De acuerdo a los resultados obtenidos y el conocimiento aplicado, se determinan las áreas donde se presenta mayores deficiencias en la gestión de la administración. Así mismo se dan las bases a ser entregadas en las diversas áreas del

conocimiento del PMI (2017) con la idea de que sean aplicadas para mejorar la gestión.

**Capítulo VIII. Lecciones Aprendidas:** Se presenta las lecciones aprendidas después de desarrollar la investigación y de acuerdo al proyecto en cuestión.

**Capítulo IX. Conclusiones y Recomendaciones:** El capítulo indica de una forma clara los aportes obtenidos de los objetivos desarrollados. Así mismo unas recomendaciones a ser aplicadas para la correcta implementación del plan propuesto.

Como todo trabajo de investigación, se menciona en las referencias bibliográficas los autores y la documentación consultada en la presente investigación.

## **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Planteamiento**

Debido a la situación en la que se vive, muchos sectores de la economía se han visto afectados de diversas formas. Todas las empresas, a cualquier nivel, han visto como su situación ha desmejorado de una forma vertiginosa, esto debido a diversos factores, algunos por políticas gubernamentales y otras por otros factores externos.

Se necesita una manera de mejorar la forma como se lleva la administración y el control de los ingresos y gastos, y la necesidad de tener información fidedigna al momento de la toma de decisiones, así mismo que la información llegue a las personas indicadas y utilizando los mejores canales disponibles

Es así, como una buena administración y una buena gestión de los recursos existentes se vuelven clave a la hora de mantener la calidad de vida de los propietarios.

Las Juntas de Condominio no escapan a la realidad del país, y así como otros sectores de la economía, se han visto bastante afectados. Factores adicionales como la morosidad de los copropietarios de los inmuebles, el alto costo de los insumos para la limpieza, mantenimiento y reparaciones, el incremento de los salarios del personal, entre otros, han hecho que cada día el mantenimiento de los inmuebles se vuelva más cuesta arriba.

El Conjunto Los Cedros desde su creación en el año 2002, fue administrado por la Constructora del Conjunto. La misma desde un principio se encargó de realizar la gestión de facturación y de gestión de las áreas comunes de la Urbanización y del Conjunto. En ese momento y con pocos habitantes, no se llevaba un control exacto de lo que esa administración



gestionaba, creando ciertos vacíos y confusiones para los copropietarios. Tiempo después y con una providencia del Ejecutivo Nacional, problemas en las construcciones y en la entrega de apartamentos, una Junta Interventora tomó posesión de la misma, dejando ciertos procesos a la deriva y con poca claridad en las cuentas de la administración general. Poco después se dejó a cargo de los copropietarios, con poca organización, la gestión de esa administración.

Se decidió posteriormente elegir una administradora externa que se encargara manejar la gestión administrativa, sin embargo el poco conocimiento de la gestión dio pie a que se eligiera una administradora que no cumplía con los requerimientos necesarios para el Conjunto, algo que se podía prevenir, pero no se conocía el alcance real de lo necesitado por parte de los interesados. Aunque esta administradora estuvo durante mucho tiempo gestionando, siempre se suscitaban problemas financieros, retrasos en los pagos a proveedores y así mismo poca claridad en las cuentas del conjunto tanto en la parte de ingresos como de egresos. Estos problemas, aunados a la situación país, dieron lugar a la pérdida de la calidad de vida de los copropietarios y habitantes, ya que se estaban perdiendo los proveedores y no se estaba dando el mantenimiento adecuado a las áreas comunes del Conjunto. Por otro lado, la falta de interés de la administradora en realizar los cobros pertinentes a los deudores, sumergieron al Conjunto en una crisis de insolvencia económica.

Se necesita determinar con exactitud los procesos necesarios para gestionar la administración, así mismo conocer cuáles son los procesos que necesitan ser mejorados y cuáles son aquellos que necesitan ser creados. Con un buen plan de implementación se podría crear y mejorar los procesos de gestión de la administración del Conjunto Los Cedros, y adicionalmente crear estándares para que nuevas administraciones y Juntas de Condominio puedan tomar como herramientas para realizar una mejor gestión.

## **INTERROGANTE Y SISTEMIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

¿Cuáles son los procesos que determinan la gestión Administrativa?

¿Cuáles son los requerimientos que debería abarcar este plan de Gestión?

¿Puede mejorar la administración mediante un nuevo plan de Gestión?

### **1.2. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS**

#### **1.2.1.- Objetivo General:**

Formular la propuesta del proyecto de mejoras para la Gestión de la Administración del Condominio del Conjunto Los Cedros.

#### **1.2.2.- Objetivos Específicos:**

1.2.2.1 – Describir la Gestión Administrativa del Condominio del Conjunto Los Cedros.

1.2.2.2 – Determinar los requerimientos de los propietarios del Conjunto Los Cedros para establecer el alcance de la propuesta del proyecto.

1.2.2.3 – Elaborar el Plan de Implementación para mejorar la Gestión de la Administración en el Conjunto Los Cedros.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Actualmente, empresas dedicadas a la administración de estos condominios, presentan muchas fallas a la hora de ejercer una buena administración, entre las cuales mencionamos:

- Administración deficiente de los Recursos provenientes de los pagos.
- Poca claridad en la entrega de cuentas y del manejo de los recursos

- Retraso en los pagos a los proveedores de los diferentes servicios así como las diversas reparaciones que se realizan dentro de los conjuntos.

- Altos costos en sus cuotas de administración.

Todo esto hace que cada día sea más necesaria una forma de llevar una mejor administración y un mejor manejo de recursos, con el fin de mantener la calidad de vida de los habitantes, así como mantener en mejor estado los bienes inmuebles, que se traduce en mantener el valor del bien en el cual se invirtió.

Es así, como nace la idea de diseñar y elaborar un sistema de autogestión para la administración del condominio, con la finalidad de poder tener un mejor control sobre los recursos a manejar, buscar solucionar las fallas y problemas que se presenten de la mejor manera posible y en un tiempo acorde, así como tener transparencia en el manejo de los recursos que no pertenecen a un grupo sino a toda la comunidad.

Es por ello, y debido a todos los avances tecnológicos actuales, que se quiere diseñar un sistema para que las Juntas de Condominio puedan administrar la gestión de los mismos y que a la vez ése sistema sea eficiente, eficaz y que posea un nivel de confiabilidad óptimo.

Es importante para la comunidad este sistema, ya que mediante el mismo la comunidad no solo podrá realizar un ahorro considerable evitando pagar administradoras externas, sino que también las juntas de condominio podrán realizar una mejor gestión en el cumplimiento de sus funciones, tener un mejor control sobre los recursos y adicionalmente tener información precisa en el momento que lo desee de su estatus financiero y tomar las acciones en el momento oportuno.

#### **1.4 ALCANCE Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación realizará el análisis de los procesos de gestión actuales. Así mismo mediante técnicas de recolección de datos ya definidas, se determinará los requisitos de los interesados.

Así mismo, con los resultados obtenidos, se determinará cuáles son las gestiones que necesitan ser reforzadas o mejoradas, así mismo con las bases teóricas provenientes del PMI (2017), se indicará cuáles son los procesos a mejorar y la forma de hacerlo.

Una vez culminado el plan de implementación con las mejoras propuestas, se entregará a la Junta de Condominio del Conjunto Los Cedros y quedará por parte de ellos la aprobación para su implementación.

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se presentarán los conceptos básicos que tienen que ver con los sistemas de información, así mismo los conceptos relacionados con las bases de la administración y finalmente presentaremos las bases legales que rigen la propiedad horizontal, que son los inmuebles a los cuales se quiere administrar con este sistema.

### **2.1.- Antecedentes**

1.- Pico (2002), en su tesis “Análisis y diseño de un sistema de información gerencial para el control de los procesos administrativos. Caso Unidad Educativa Colegio Cristo Rey”, optando al título de Especialista en sistemas de Información de la Universidad Católica Andrés Bello, entre sus objetivos está diseñar un sistema gerencial de control de los procesos administrativos, que permita realizar el registro y supervisión que garantice y asegure el cumplimiento de las actividades administrativas de forma clara, rápida y precisa. Basa su estudio en el diagnóstico de los procesos de gestión, en cuanto a las actividades inherentes en el área administrativa, análisis de los procesos administrativos de registro, control, y mecanismos adicionales de supervisión; formula estrategias y procedimientos que permitan reorientar los procesos administrativos a sistemas más eficientes. Se toma en cuenta este trabajo ya que muestra mejoramiento de los procesos administrativos y además diseña un sistema de información integral para registro, control y supervisión para diferentes áreas administrativas.

**Palabras Clave:** Procesos Administrativos, Procesos de Gestión.

2.- Monascal (2010), en su tesis “Propuesta de Gestión de Control Interno. Caso Gerencia de Auditoría Italviajes C.A”, optando al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila entre sus objetivos se encuentra la mejora a la

gestión del control interno de la empresa Italviajes C.A, así mismo diagnosticar la gestión interna, proponer métodos para la mejora del control interno y realizar auditorías de los procesos ejecutados. Permite el sistema detectar de forma temprana, los riesgos y dificultades que puedan comprometer la oportunidad de hacer los ajustes necesarios, reemplazo de elementos o procesos para la buena marcha de la organización. Esta propuesta es importante para esta investigación ya que en la misma se pueden tomar prácticas de auditoría, así mismo de gerencia y control de los procesos internos de una organización.

**Palabras Clave:** Gestión de Control, Riesgos, Control de Procesos Internos.

3.- Chávez (2002), en su tesis “Diseño de un Sistema de Información para Gestionar Procesos Administrativos. Caso: Escuela de Educación UCAT”, optando al título de Especialista en Sistemas de Información de la Universidad Católica Andrés Bello, entre sus objetivos se encuentra diseñar un sistema de información para los procesos administrativos con el acceso a través de una página web. Esta tesis analiza el sistema existente de su tema de investigación, define los procedimientos para agilizar el proceso administrativo y pasa luego a diseñar la página web para el acceso de dicho sistema. Interesa para esta investigación ya que provee bases e información acerca de esa migración a un sistema web, e incluso maneja procesos de gestión y sistemas de información, importante referencia para el diseño de este trabajo especial de grado.

**Palabras Clave:** Procesos de Gestión, Sistemas de Información.

4.- Ruiz (2015), en su tesis “Plan de Negocios para una empresa de Administración de Edificios en Ciudad de México”, optando al título de Magister en Gestión y Dirección de Empresas de la Universidad de Chile, entre sus objetivos se encuentra elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de administración para edificios en

Ciudad de México, la cual se diferencie de la oferta actual utilizando las potencialidades de las tecnologías de información actuales. Es importante para esta investigación, ya que la tesis estudia y desea mejorar la calidad de los sistemas de administración actuales en esa ciudad, así mismo se quiere soportar en tecnologías de información actuales con potencialidad, mejorando la gestión del condominio.

**Palabras Clave:** Calidad, Sistemas de Administración, Gestión.

Por otra parte, actualmente con el desarrollo de la tecnología, muchas empresas desarrolladoras de software han creado diversos sistemas para la administración de los inmuebles, sin embargo hay fallas las cuales se quieren subsanar con este nuevo sistema. Parte de esos problemas son:

- Algunos no cuentan con la tecnología e-Commerce
- No poseen un sistema claro para el análisis y aprobación de presupuestos de los diversos proveedores.
- No están personalizados ni ajustados a la realidad actual del país en cuanto a los incrementos de costos.

## **2.2- Bases Teóricas**

### **2.2.1.- Gerencia del Proyecto.**

#### **2.2.1.1 Proyecto**

Según el PMI (2017), un proyecto es un esfuerzo que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único, y tiene la característica de ser naturalmente temporal, es decir, que tiene un inicio y un final establecidos, y que el final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto o cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto.

### **2.2.1.2 Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos**

El PMI (2017, p.23) indica que un Grupo de Procesos de la Dirección de Proyectos es un agrupamiento lógico de procesos de la dirección de proyectos para alcanzar objetivos específicos del proyecto. Los Grupos de Procesos son independientes de las fases del proyecto. Los procesos de la dirección de proyectos se agrupan en los siguientes cinco Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos:

**Grupo de Procesos de Inicio.** Procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase.

Elementos principales:

- a) Autorice el proyecto.
- b) Comprometa a la organización con el proyecto o fase.
- c) Fije la dirección general.
- d) Defina los objetivos de nivel superior del proyecto.
- e) Asegure las aprobaciones y los recursos necesarios.
- f) Valide el alineamiento del proyecto con los objetivos generales del negocio.
- g) Asigne un encargado del proyecto.
- h) Integración administrativa.

**Grupo de Procesos de Planificación.** Procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto.



Elementos principales:

- a) Defina el alcance del proyecto.
- b) Refine los objetivos del proyecto.
- c) Defina todos los entregables requeridos.
- d) Cree el marco para el cronograma del proyecto.
- e) Proporcione el foro para la información que compartirá con los miembros del equipo y stakeholders.
- f) Defina todas las actividades requeridas.
- g) Ordene secuencialmente todas las actividades.
- h) Identifique las habilidades y los recursos requeridos.
- i) Estime el esfuerzo de trabajo.
- j) Efectúe el análisis de riesgos y de contingencia.
- k) Defina y estime todos los costos requeridos.
- l) Obtenga la aprobación de financiamiento del proyecto.
- m) Establezca su plan de la comunicación.

**Grupo de Procesos de Ejecución.** Procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer los requisitos del proyecto.

Elementos principales:

- a) Defina el alcance del proyecto.
- b) Refine los objetivos del proyecto.

- c) Defina todos los entregables requeridos.
- d) Cree el marco para el cronograma del proyecto.
- e) Proporcione el foro para la información que compartirá con los miembros del equipo y stakeholders.
- f) Defina todas las actividades requeridas.
- g) Ordene secuencialmente todas las actividades.
- h) Identifique las habilidades y los recursos requeridos.
- i) Estime el esfuerzo de trabajo.
- j) Efectúe el análisis de riesgos y de contingencia.
- k) Defina y estime todos los costos requeridos.
- l) Obtenga la aprobación de financiamiento del proyecto.
- m) Establezca su plan de la comunicación.

**Grupo de Procesos de Monitoreo y Control.** Procesos requeridos para hacer seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.

Elementos principales:

- a) Gestión del equipo, stakeholders y subcontratistas.
- b) Medición del progreso y supervisión del desempeño (general, alcance, cronograma, costos, calidad).
- c) Toma de acciones correctivas si y donde sean necesarias.
- d) Resolución del tema y avance.

e) Gestión de los cambios solicitados.

f) Gestión del riesgo (técnico, calidad, desempeño, gerencia de proyecto, organización, externo). g) Informes de desempeño. Comunicaciones

**Grupo de Procesos de Cierre.** Procesos llevados a cabo para completar o cerrar formalmente el proyecto, fase o contrato.

Elementos principales:

a) Concluya las actividades.

b) Cierre administrativo hacia fuera (el frunce, distribuye, información del archivo para formalizar la terminación del proyecto, aceptación/fin de conexión, evaluación, valoraciones del miembro, las lecciones aprendió)

c) Cierre de contrato (terminación del contrato de proyecto incluyendo la resolución de temas inconclusos y la aceptación formal de la entrega final).

### **2.2.1.3 Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos**

Según el PMI (2017, p.23) además de los Grupos de Procesos, los procesos también se categorizan por Áreas de Conocimiento. Un Área de Conocimiento es un área identificada de la dirección de proyectos definida por sus requisitos de conocimientos y que se describe en términos de los procesos, prácticas, entradas, salidas, herramientas y técnicas que la componen. Si bien las Áreas de Conocimiento están interrelacionadas, se definen separadamente de la perspectiva de la dirección de proyectos. Las diez Áreas de Conocimiento identificadas en la guía se utilizan en la mayoría

de los proyectos, la mayoría de las veces. Las diez Áreas de Conocimiento descritas en la guía son:

**Gestión de la Integración del Proyecto.** Incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos.

**Gestión del Alcance del Proyecto.** Incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluye todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo requerido para completarlo con éxito.

**Gestión del Cronograma del Proyecto.** Incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo.

**Gestión de los Costos del Proyecto.** Incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

**Gestión de la Calidad del Proyecto.** Incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y el producto, a fin de satisfacer las expectativas de los interesados.

**Gestión de los Recursos del Proyecto.** Incluye los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del proyecto.

**Gestión de las Comunicaciones del Proyecto.** Incluye los procesos requeridos para garantizar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

**Gestión de los Riesgos del Proyecto.** Incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto.

**Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.** Incluye los procesos necesarios para la compra o adquisición de los productos, servicios o resultados requeridos por fuera del equipo del proyecto.

**Gestión de los Interesados del Proyecto.** Incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

### **2.3.- Sistemas de Información**

Según Senn, J. (1992), un sistema de información es definido como un medio organizado de proporcionar información pasada, presente y hasta futura (proyecciones) relacionada con las operaciones internas y el conocimiento externo de la organización.

Según Brunner, J. (2006), “Las tic’s (Tecnologías de información y comunicación) deben considerarse un medio, y no un fin en sí mismas. En condiciones favorables, estas tecnologías pueden ser un instrumento eficaz para acrecentar la productividad, generar crecimiento económico, crear empleos y fomentar la ocupabilidad, así como mejorar la calidad de la vida de todos. Pueden, además, promover el diálogo entre las personas, las naciones y las civilizaciones”.

El proceso de informatización, se ha constituido a su vez, en la base técnica del fenómeno de la globalización, puesto que ha posibilitado por

primera vez en la historia superar las distancias y la dispersión geográfica, para poner en contacto grupos sociales de todo el mundo a un mismo tiempo. Aún cuando el fenómeno de la globalización se ha hecho más visible en el sistema económico, lo cierto es que tiene un impacto mucho más trascendente, en la medida en que está posibilitando el surgimiento de una verdadera sociedad global con el desarrollo de nuevos valores, actitudes y de nuevas instituciones sociales.

Según Bolaño, (1999, p.40), el acceso a la sociedad de la información está ligado a la escolarización y a la alfabetización de la población, no sólo por razones económicas y de desarrollo humano, sino por razones culturales, pues la cultura informacional no es más que la potenciación técnica de la cultura letrada que sigue siendo en cierta forma la razón de ser de la escolarización. En última instancia, *"[...] la capacidad de comunicación y el acceso a la información relevante dependen [...] de: poder económico, político y conocimiento, en ese orden"*.

#### **2.4. - Administración**

Según Stoner, y Freeman (1996), se puede definir la Administración como el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos

#### **2.5.- Sistemas Administrativos**

Según Pérez y Gardey (2014), en su acepción más amplia, un sistema administrativo es una red o un esquema de procesos cuya finalidad es favorecer el cumplimiento de los objetivos de una organización. El sistema apunta a que los recursos de la organización en cuestión sean administrados de forma eficiente.

Todo sistema administrativo determina una serie de procedimientos que deben ser respetados por los miembros de una compañía a la hora de tomar decisiones. Esta compleja red se encuentra integrada en la estructura misma de la empresa y permite que cada paso que dé cualquiera de sus integrantes apunte hacia los mismos fines.

En el manual de un sistema administrativo deben figurar las responsabilidades y los roles que corresponden a cada puesto dentro de la organización y a cada unidad administrativa. Es importante resaltar que la existencia de un sistema como éste beneficia ampliamente el funcionamiento de una compañía, y facilita considerablemente tareas tales como las auditorías, así como el control del trabajo de cada empleado.

Se reconocen varios tipos de sistema administrativo, algunos de los cuales son los siguientes:

- \* Abstracto: es el que está compuesto de conceptos tales como doctrinas filosóficas, números o idiomas.

- \* Concreto: se opone al anterior, ya que este sistema administrativo consta de máquinas, equipos o cualquier componente tangible.

- \* Operacional: tiene el objetivo de generar reportes, además de llevar a cabo el procesamiento de la información, la cual suele ser reiterativa

- \* Directivo: los datos que administra no pasan por un proceso de selección ni son modificados de ninguna forma.

- \* Informativo: éste es el tipo de sistema administrativo crucial a la hora de tomar decisiones que sean coherentes con los objetivos planteados por la empresa en primer lugar. A grandes rasgos, se encarga del procesamiento de datos y de la producción de reportes.

En la actualidad, la noción de sistema administrativo suele hacer referencia al programa informático que cuenta con diversas aplicaciones para administrar las facetas de una empresa. La intención de este tipo de software es centralizar las tareas administrativas en un mismo sistema informático que permita ahorrar tiempo e incrementar la eficiencia laboral.

## **2.6 Bases Legales**

Las bases legales que debemos tener en cuenta para este proyecto son las siguientes, explicadas a detalle en la Tabla No. 1:

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, marco general de todas las leyes de la Nación.

- Ley de Propiedad Horizontal, la cual no solo regula la convivencia, normas y formas de resolución de conflictos para este tipo de bienes inmuebles, también regula la forma de la administración de los mismos, y de dicha norma podemos mencionar particularmente.

- Código Civil, que indica las normas acorde a las obligaciones entre personas y la propiedad, su naturaleza y consecuencia jurídica

- Código de Comercio, que regula la naturaleza de leyes de carácter mercantil, tasas de interés legales, moras, entre otros.

- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, que regula la relación entre los trabajadores y el patrono, la forma de cálculo de sus pasivos laborales y los derechos y deberes de cada una de las partes.



Tabla No. 1. Bases Legales.

NORMA	GACETA OFICIAL	ARTICULOS	INHERENCIA CON LA INVESTIGACION
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	G.O No. 36.860 de fecha 30 de Diciembre de 1999	Art. 55. Toda persona tiene derecho a la protección por parte del Estado, a través de los órganos de seguridad ciudadana regulados por ley, frente a situaciones que constituyan amenaza, vulnerabilidad o riesgo para la integridad física de las personas, sus propiedades, el disfrute de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.	El Estado es garante de la protección de los bienes de sus ciudadanos, es por ello que en caso de una mala gestión en la administración de sus inmuebles, se puede acudir a los órganos competentes para evitar daños en los mismos
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	G.O No. 36.860 de fecha 30 de Diciembre de 1999	Art. 115. Se garantiza el derecho de propiedad. Toda persona tiene derecho al uso, goce, disfrute y disposición de sus bienes. La propiedad estará sometida a las contribuciones, restricciones y obligaciones que establezca la ley con fines de utilidad pública o de interés general. Sólo por causa de utilidad pública o interés social, mediante sentencia firme y pago oportuno de justa indemnización, podrá ser declarada la expropiación de cualquier clase de bienes.	En las premisas de la C.R.B.V se consagra el derecho a la propiedad. Es importante con una buena gestión de administración tener las condiciones óptimas de los inmuebles para poder realizar libremente y sin ningún impedimento el buen uso y disfrute de los mismos.
Ley de Propiedad Horizontal	G.O No. 3.241 Extraordinaria de fecha 18 de Agosto de 1983	TITULO SEGUNDO. De la Administración.  Artículos comprendidos desde el No. 18 hasta el No. 25	Atribuye la responsabilidad de la administración de los inmuebles a la Asamblea General de Copropietarios, Junta de Condominio y al Administrador.  Otorga los deberes del administrador de cuidar y velar por las cosas comunes, el recaudo de los pagos, llevar la contabilidad. Indica las formas de elección de los miembros de Junta, del Administrador, los recursos en contra de los mismos.

Código Civil de Venezuela	G.O No. 2.990 Extraordinaria de fecha 26 de Julio de 1982	Art. 526 al Art. 530	El C.C determina claramente que son los bienes inmuebles, y éstos son los que se administran en este proyecto de Gestión
Código Civil de Venezuela	G.O No. 2.990 Extraordinaria de fecha 26 de Julio de 1982	Art. 1.746. Interés Legal.	Este artículo es importante para la investigación ya que nos menciona el interés moratorio que se puede cobrar a un propietario de inmueble si se atrasa, si no se ha pactado en documento de condominio, máximo un 3% anual.
Código de Comercio	G.O No. 475 Extraordinaria de fecha 21 de Diciembre de 1955	Art. 108. Intereses convencionales.	El interés convencional que se puede cobrar a los propietarios de los inmuebles, pactado previamente en Junta de Condominio es de máximo 12% anual. De importancia para no exceder el límite permitido por la ley y evitar problemas legales con los propietarios.
Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras	G.O No. 6.076 Extraordinaria de fecha 7 de Mayo de 2012	Capítulo III. De las Prestaciones Sociales. Artículos comprendidos desde el No. 141 hasta el 147	Para una buena gestión en la administración, es importante que se tenga en cuenta la forma del cálculo y tener la previsión en cuanto a la prestaciones sociales de los trabajadores. Una buena administración prevee los gastos por estos pasivos laborales.

## **CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO**

Según Balestrini (2006, p.125) El Marco Metodológico es la instancia referida a los métodos, diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. De allí pues, que se deberá plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporan en el despliegue de la investigación en el proceso de obtención de los datos.

### **3.1 Tipo de Investigación**

El presente Trabajo Especial de Grado enmarca las características de una investigación que conlleva el diseño para solventar una situación satisfaciendo ciertas necesidades. Se aplicará una investigación del tipo proyectiva, definida por Hurtado (2010, p. 114) como “una investigación que propone una solución a una situación determinada, a partir de un proceso de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar la propuesta”.

También es una investigación aplicada, y se ubica en la modalidad de campo, fundamentada en una base documental. Y se puede clasificar así ya que se basa en métodos que permiten recoger datos de forma directa de la realidad y también se puede clasificar como una investigación documental debido a que se basa en análisis de datos obtenidos de diferentes fuentes de información, tales como libros, monografías y otros materiales informativos, como lo son los registros contables del conjunto, U.N.A (1990, p. 33).

### **3.2 Diseño de la Investigación**

Esta investigación es de tipo descriptiva, Van D. y Meyer W. (1983, p. 226), a fin de determinar los factores o condiciones que contribuyen en la problemática planteada, se consideran tanto aportes documentales como los obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Esta investigación también es No Experimental – Transversal, ya que no se manipulan deliberadamente variables, se observa fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. Así mismo es transversal ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

### **3.3 Población y Muestra**

Para la elaboración de una investigación, es necesario determinar el espacio donde se desarrollará la misma y los sectores e individuos a los que se van a dirigir los esfuerzos de la investigación.

Balestrini (2006, p. 137), define la población como: “conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos, que presentan características comunes”.

Así mismo Balestrini (2006, p.141), señala que: “una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible”.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, la población seleccionada para este Trabajo Especial de Grado está definida por los diversos miembros pertenecientes a todas las Juntas de Condominio que conforman el Conjunto Los Cedros, así como los propietarios de los inmuebles que conforman dicho conjunto, los cuales viven en el conjunto y

conocen todas las deficiencias y pueden dar mayor detalle acerca de los procesos.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:**

Las técnicas a implementar en este trabajo de investigación serán la encuesta, la investigación documental y la observación participante. La observación del tipo participante será del tipo natural ya que, como lo define Hurtado (2010, p. 115), la persona quien va a tener el papel del observador pertenece al ámbito del grupo o de la comunidad de estudio.

La recolección de datos es sumamente importante ya que esto nos permitirá conocer la situación actual del entorno de aplicación de la investigación. A continuación para poder llevar estas actividades a cabo, se aplicarán una serie de técnicas e instrumentos:

- Encuestas, la cuales se aplicaron mediante un formato predeterminado a los miembros de junta de condominio y los propietarios de los inmuebles, permitiendo analizar el fenómeno estudiado de la gestión del condominio. Esta encuesta permitirá conocer directamente los problemas comunes y también las mejoras que se desean.

- Documentación: Se realizaron una serie de consultas a documentos tales como tutoriales en diseño de sistemas, libros en mejores prácticas en desarrollo de proyectos, materiales impresos u otro tipo de bibliografía con el objetivo de recopilar y analizar datos.

- Juicio de Expertos, el cual consiste en la consulta a expertos en el área para conocer sus opiniones e ideas para el desarrollo o solución del problema presentado.

- Observación directa, la cual consiste en una constante observación de los procedimientos, procesos y actividades propias de la administración de condominios.

### 3.5 Operacionalización de las Variables

Según Sabino (2000), se entiende por variable cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar, aunque para un objeto determinado que se considere puede tener un valor fijo”.

En la tabla No. 2 se muestra el resultado de la Operacionalización de las variables del presente trabajo:

Tabla No. 2. Operacionalización de Variables

OBJ. GENERAL	OBJ. ESPEC.	VARIABLE	INDICADOR	Técnica Aplicada	Instrumentos
Diseño de un Plan de Implementación para la Gestión de la Administración del Condominio en el Conjunto Los Cedros.	Describir la Gestión Administrativa del Condominio del Conjunto Los Cedros.	- Alcance - Costos - Cronograma	- Informes - Actas de Asamblea -Notificaciones de Cobro	-Observación Directa - Documental	- Documentación - Experiencia y conocimiento
	Determinar los requerimientos de los propietarios del Conjunto Los Cedros para establecer el alcance de la propuesta del proyecto	- Alcance - Interesados - Comunicaciones - Costos - Cronograma	- Grado de Satisfacción del usuario  - Estados Financieros	- Encuestas -Observación Directa - Juicio de Expertos - Documental	- Cuestionario - Juicio de Expertos
	Elaborar el Plan de Implementación para mejorar la Gestión de la Administración en el Conjunto Los Cedros	- Alcance -Costos - Calidad - Comunicaciones -Adquisiciones -Interesados	- Trabajo Realizado - Satisfacción de Copropietarios - Entregables - Documentos	- Encuestas - Documental - Juicio de Expertos	- Especialistas en el área. -Documentación - Bibliografía

### 3.6 Cronograma de ejecución de actividades:

En la siguiente tabla No. 3, se indica el cronograma para el desarrollo del presente Trabajo Especial de Grado:

Tabla No. 3. Cronograma de Ejecución de Actividades

Actividades	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	MAR 2017	ABR 2017	MAY 2017	JUN 2017	JUL 2017	AGO 2017	SEP 2017	OCT 2017	NOV 2017	DIC 2017	ENE 2018	FEB 2018
Selección y Delimitación del Problema												
Revisión de la Bibliografía												
Elaboración del Marco Teórico												
Elaboración del Marco Metodológico												
Elaboración de Instrumento de Recolección de Datos												
Revisión de Anteproyecto												
Asignación de Tutor												
Aplicación de Instrumento de Recolección de Datos												
Análisis e Interpretación de Datos												
Redacción del Borrador del TEG												
Revisión del Borrador por parte del Asesor												
Presentación Final del Trabajo Especial de Grado												

## **CAPITULO IV. MARCO REFERENCIAL**

### **4.1 Reseña Histórica**

La Junta de Condominio del Conjunto Los Cedros, es un órgano de la Administración de los inmuebles que conforman dicho conjunto, cuyo objetivo es ejercer las facultades de decisión y de gestión en todos los asuntos que interesan a la comunidad, es electo por la reunión formal y solemne de la Asamblea General de Propietarios. Su estructura organizativa la encontramos en la Figura No. 1.

### **4.2 Visión**

Desde su fundación, los miembros del Equipo de la Junta de Condominio han trabajado incansablemente para lograr convertir el conjunto en un ejemplo y modelo a seguir de compromiso, organización, planificación, eficacia, unión, respeto, honestidad, ética y participación ciudadana, que pueda servir de inspiración, no sólo para la comunidad, sino para todos los demás conjuntos residenciales que conforman la urbanización Terrazas de Guaicoco.

### **4.3 Misión**

Su misión es convertir el conjunto residencial en lugar armonioso, organizado y pacífico en donde prevalezcan las normas de convivencia ciudadana y los valores éticos y morales que representan los pilares de la sociedad, como lo son el respeto mutuo, la igualdad, la justicia, la solidaridad, la responsabilidad y el trabajo en equipo. Asimismo buscamos crear espacios de comunicación y participación ciudadana para que juntos podamos optar por una mejor calidad de vida, cumpliendo y haciendo cumplir las leyes, las normativas y demás reglamentos ya existentes o creados por la comunidad y siempre orientados hacia un desarrollo humano sostenible.



En la figura No. 1 podemos ver la estructura organizativa de la Junta de Condominio del Conjunto Los Cedros.

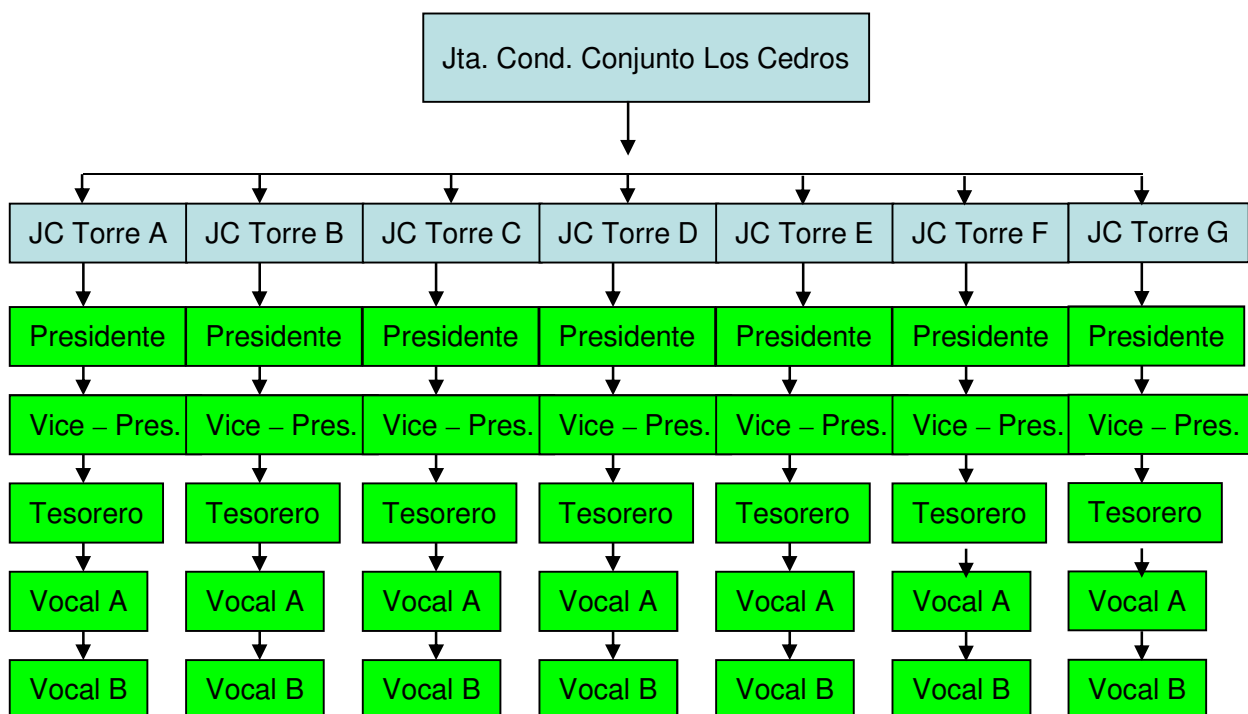


Figura No. 1 Estructura Organizativa del Conjunto Los Cedros

#### 4.4 Situación Actual

Actualmente todos los miembros que conforman las diversas juntas de condominio de las torres del conjunto, están conscientes de la situación actual del país, la cual conlleva que los propietarios de los inmuebles se coloquen en una situación de insolvencia.

Una gestión eficiente que permita llevar un registro actualizado, emitir reportes, enviar notificaciones, se pueda utilizar para recibir el pago de los diversos propietarios y permita también llevar un registro de los egresos a los diversos proveedores, ayudará a llevar una mejor administración de los recursos con los que cuenta el conjunto.

Por otro lado, se necesita tener una mejor visualización de la utilización de los recursos, evitando que sean utilizados de una manera incorrecta o indebida.

A tales efectos, esta investigación se plantea una propuesta sobre un plan de implementación que ayude a solventar esta situación, lleve el control de la contabilidad, reciba los pagos de manera electrónica, lleve un registro actualizado de la situación financiera, envíe las notificaciones a los propietarios de su deuda y sus pagos, y por otro lado maneje la parte de los egresos relacionados con la gestión de la administración.

## **CAPITULO V. ANALISIS DE LA INVESTIGACION DE CAMPO**

### **5.1 Perfil de los Encuestados**

Para la recolección de los datos, se aplicaron 80 encuestas de un universo de 212 copropietarios, que representa un 38% de la población total.

Esos 212 propietarios están distribuidos en 7 torres, 4 de ellas de 8 pisos y 3 de torres de 7 pisos. Cada piso tiene 4 apartamentos.

De los encuestados se puede destacar:

- 12 de ellos pertenecen a las Juntas de Condominio de las diversas torres que conforman el Conjunto Los Cedros. Los mismos conocen a fondo el proceso de administración y son los que toman las decisiones referentes sobre los pagos y la administración del conjunto.

- 68 de los encuestados están conformados por los copropietarios de los apartamentos, son los que hacen vida en el conjunto, realizan el pago correspondiente a su alícuota y quienes también desean mejoras en su calidad de vida.

- Así mismo de los encuestados, un aproximado del 60 % eran mujeres y un 40% hombres, ambos entre las edades comprendidas entre los 35 a 50 años de edad aproximadamente.

- De los encuestados, la mayoría pertenecía a las torres de 7 pisos.

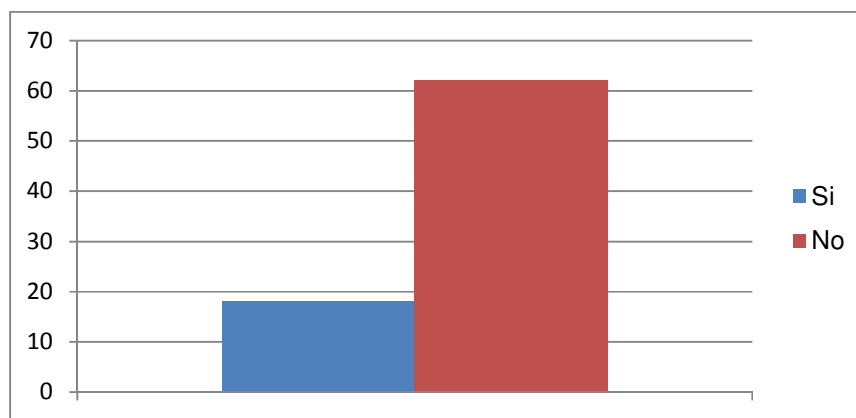
## 5.2 Resultados de la Encuesta

A continuación se presentan los resultados de la encuesta realizada a los miembros de junta y a los propietarios de los inmuebles, resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento diseñado para este trabajo de investigación, adjunto en el Anexo No. 2.

**PREGUNTA 1.** ¿Conoce usted cómo funciona la administración del condominio del Conjunto Los Cedros?

Tabla No. 4. Resultados Pregunta No. 1

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	22 %
No	62	78 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



Gráfica No. 1. Conocimiento del Funcionamiento de la Administración.

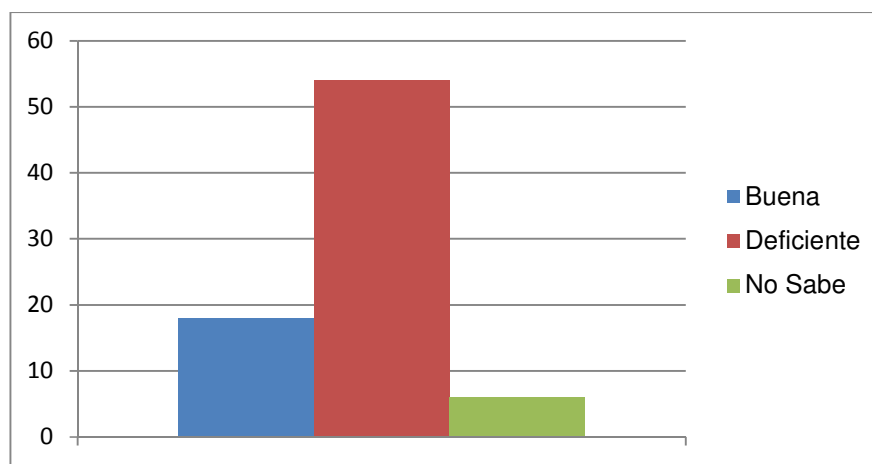
En la interpretación se observa que un 78 % no conoce exactamente como funciona la administración del condominio del conjunto, mientras que

un 22 % indica que si conoce la forma de administración, y conforman aquellas personas que han estado relacionadas con las juntas de condominio, pertenecen o pertenecieron anteriormente a la misma. En el análisis se puede notar, que el poco conocimiento y desinformación conlleva a toma de decisiones erradas e incluso a morosidad por no tener claridad en el manejo de los recursos.

**PREGUNTA 2.** ¿Cómo considera usted la gestión de la administración?

Tabla No. 5. Resultados Pregunta No. 2.

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Buena	18	22 %
Deficiente	54	68 %
No Sabe	8	10 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



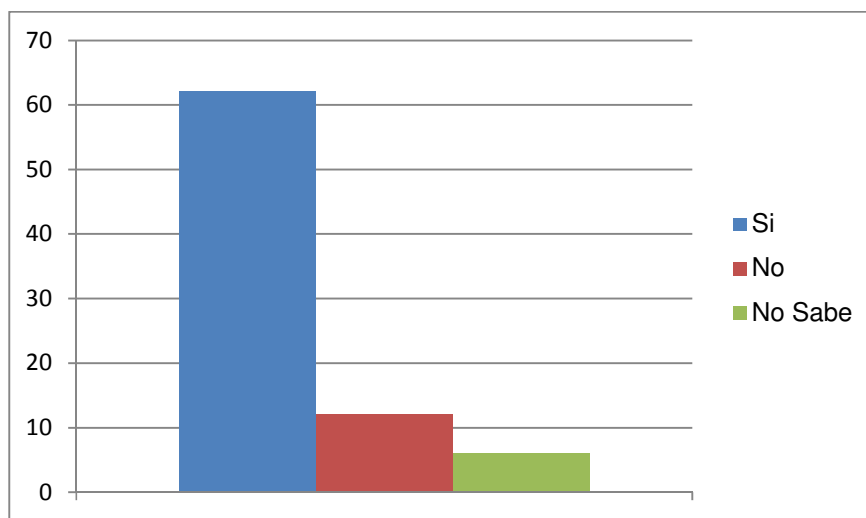
Gráfica No. 2. Apreciación de la Gestión de la Administración.

En la interpretación se observa que un 68 % de los encuestados considera la gestión de la administración como deficiente, así mismo un 22 % está satisfecho con la misma o la considera buena y el 10 % restante indica que no sabe. En el análisis, se puede observar que las personas no están conformes con la gestión, piensan que podría mejorar y que la forma como se está llevando actualmente no es la más idónea.

**PREGUNTA 3.** ¿Estaría de acuerdo con cambiar la forma como se gestiona la administración?

Tabla No. 6. Resultados Pregunta No. 3.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	62	77 %
No	12	15 %
No Sabe	6	8 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



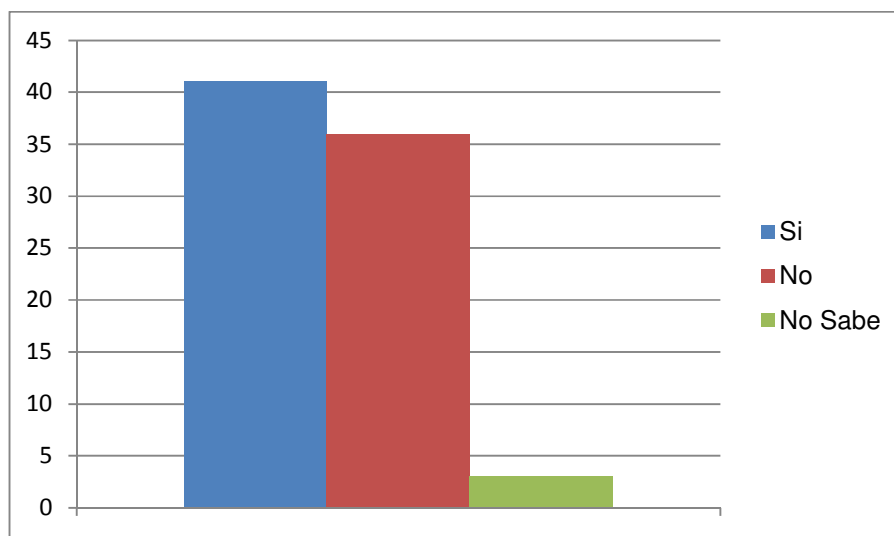
Gráfica No. 3. Opinión acerca del cambio en la Gestión Administrativa.

En la interpretación se observa que un 77 % está de acuerdo con un cambio en la forma como se lleva la administración, un 15 % no está de acuerdo con un cambio y un 8 % no sabe. En el análisis, algunos no están de acuerdo con los cambios debido a la situación actual, mientras que otros consideran que un cambio podría mejorar la gestión de la administración con impacto positivo en los administrados.

**PREGUNTA 4.** ¿Considera usted que se ha desmejorado la calidad de vida en el conjunto debido a la gestión del condominio?

Tabla No. 7. Resultados Pregunta No. 4.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	51 %
No	36	45 %
No Sabe	3	4 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



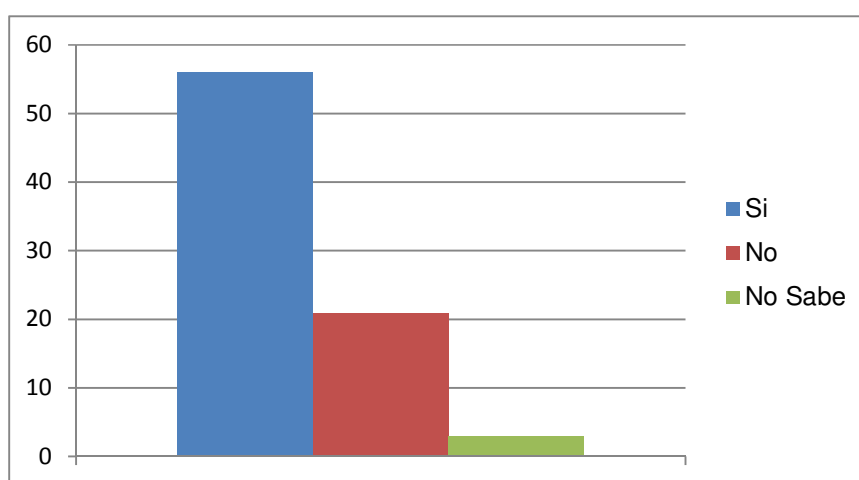
Gráfica No. 4. Opinión acerca del Impacto de la Gestión Administrativa.

En la interpretación, se observa que un 51 % considera que la forma como se ha administrado el condominio ha desmejorado la calidad de vida en el conjunto, un 45 % considera que otros factores lo han hecho, mientras que un 4 % no está seguro o no sabe. En el análisis, se puede notar que es bastante parejo las respuestas, debido a que muchos consideran que no sólo es un tema de administración sino de la situación país, la morosidad en los pagos del recibo de condominio y el incremento de los precios de una manera desproporcionada.

**PREGUNTA 5.** ¿Considera usted que un nuevo sistema de gestión mejoraría la situación actual del conjunto?

Tabla No. 8. Resultados Pregunta No. 5

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	56	70 %
No	21	26 %
No Sabe	3	4 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



Gráfica No. 5. Opinión acerca del cambio Propuesto.

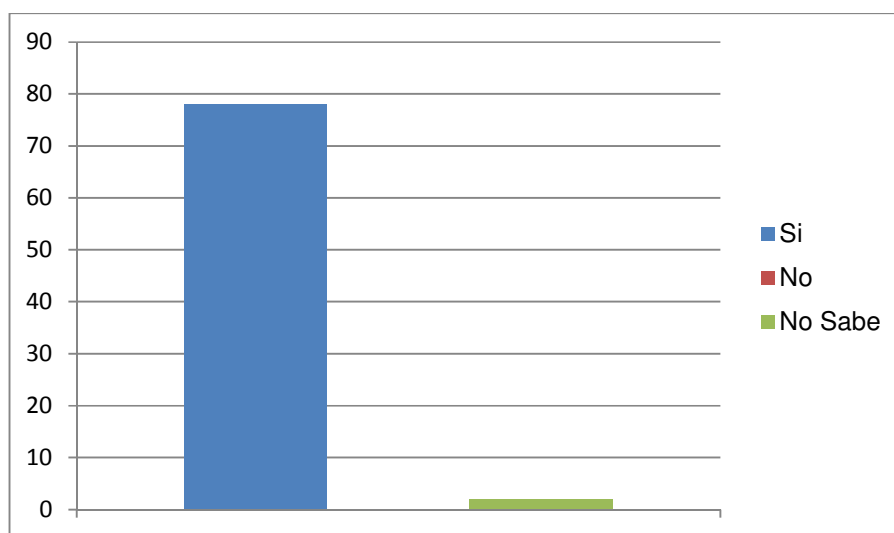


En la interpretación podemos observar que un 70 % considera que un nuevo sistema de gestión mejoraría la situación actual del conjunto, así mismo un 26 % indica que no, mientras que un 4 % no sabe. En el análisis se puede indicar que la mayoría está de acuerdo con un cambio que permita mejorar los procesos actuales y tener mayor claridad de la situación financiera.

**PREGUNTA 6.** ¿Desearía tener un mejor control de sobre los ingresos y egresos?

Tabla No. 9. Resultados Pregunta No. 6.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	78	97 %
No	0	0 %
No Sabe	2	3 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



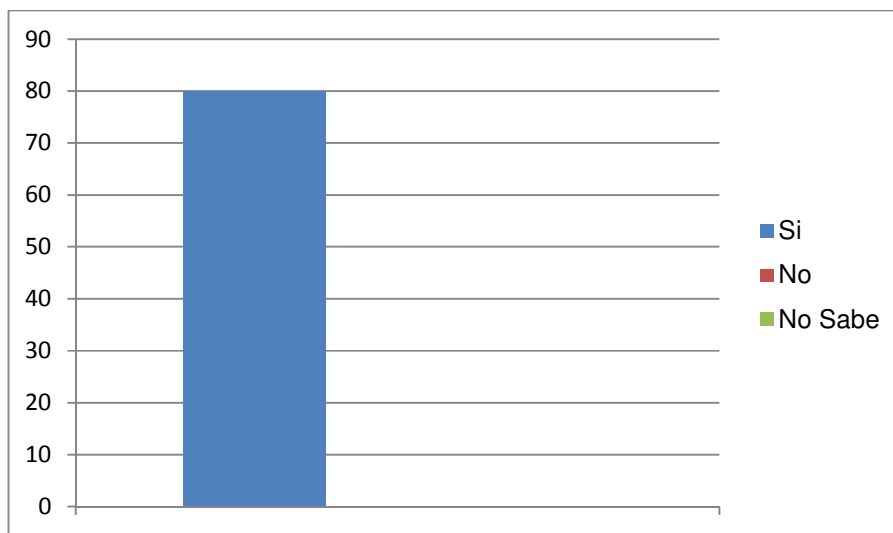
Gráfica No. 6. Opinión sobre el control de los Ingresos y egresos.

En la interpretación se observa que un 97 % desea tener un mejor control de los ingresos y egresos del conjunto, y un 3 % no sabe. En el análisis se puede observar que la mayoría cree que al tener un mejor control sobre los ingresos y egresos, se puede mejorar la gestión de cómo se administra el conjunto.

**PREGUNTA 7.** ¿Desearía tener información que mejore la toma de decisiones?

Tabla No. 10. Resultados Pregunta No. 7.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	80	100 %
No	0	0 %
No Sabe	0	0 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



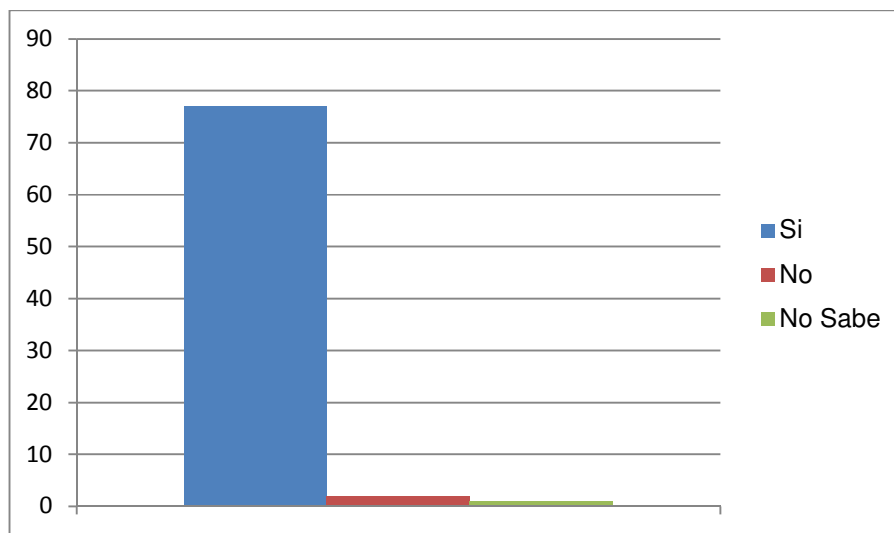
Gráfica No. 7. Consideración acerca del manejo de la información.

En la interpretación se puede observar que la totalidad de la población encuestada, desea obtener información que le permita mejorar la toma de decisiones. En el análisis, se puede notar que todos creen que una información oportuna ayudaría a tomar mejores decisiones que al final lleven a mejorar la calidad de vida de los propietarios, y tener un mejor control sobre la administración.

**PREGUNTA 8.** ¿Desearía que el nuevo sistema pueda gestionar la contabilidad del conjunto?

Tabla No. 11. Resultados Pregunta No. 8.

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	77	96 %
No	2	3 %
No Sabe	1	1 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



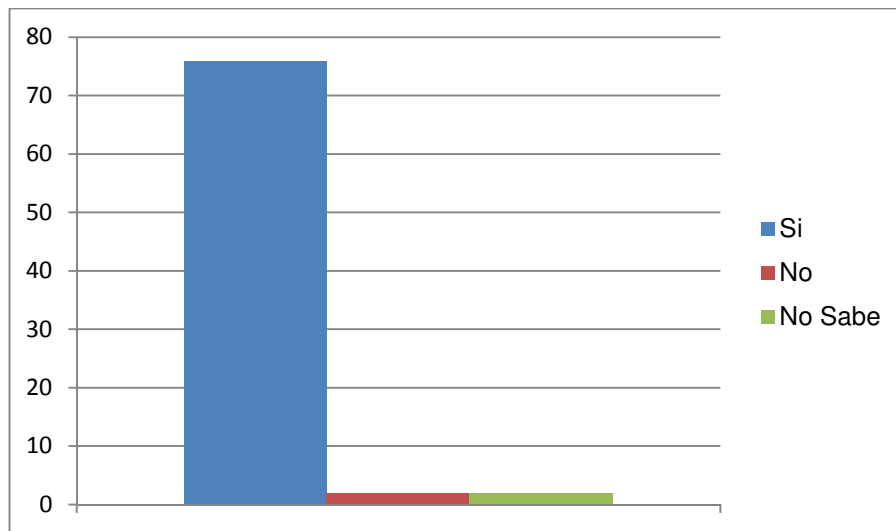
Gráfica No. 8. Consideración sobre la Gestión de la contabilidad por el sistema propuesto.

En la interpretación se puede observar que un 96 % está de acuerdo con que el nuevo sistema pueda gestionar la contabilidad del conjunto, mientras que un 3 % no está de acuerdo, y un 1% no sabe. En el Análisis, se observa que la mayoría desea que un sistema informático lleve esta parte, y sólo 2 personas desean seguirlo llevando manualmente.

**PREGUNTA 9.** ¿Desearía que el nuevo sistema notificara y tenga al día el pago a los proveedores?

Tabla No. 12. Resultados Pregunta No. 9.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	76	94 %
No	2	3 %
No Sabe	2	3 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



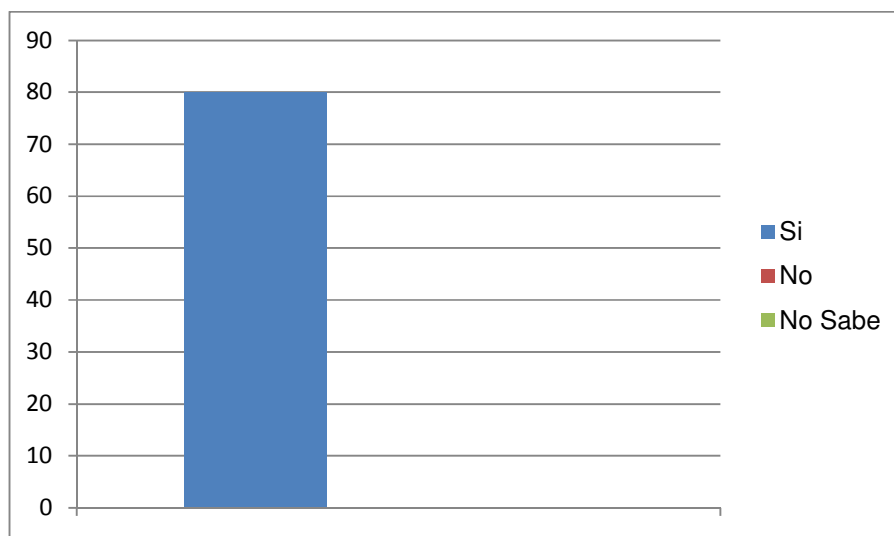
Gráfica No. 9. Consideración sobre el pago a proveedores.

En la interpretación se observa que el 94 % está de acuerdo con que el nuevo sistema le notifique las deudas a los proveedores, mientras que un 3 % no lo desea y el otro 3 % no lo sabe. En el análisis, se puede determinar que la mayoría cree que tener al día el pago a proveedores permita continuar con la prestación de servicios de los mismos, en la cantidad y calidad que se espera.

**PREGUNTA 10.** ¿Desearía obtener reportes detallados de la situación financiera del conjunto?

Tabla No. 13. Resultados Pregunta No. 10.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	80	100 %
No	0	0 %
No Sabe	0	0 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



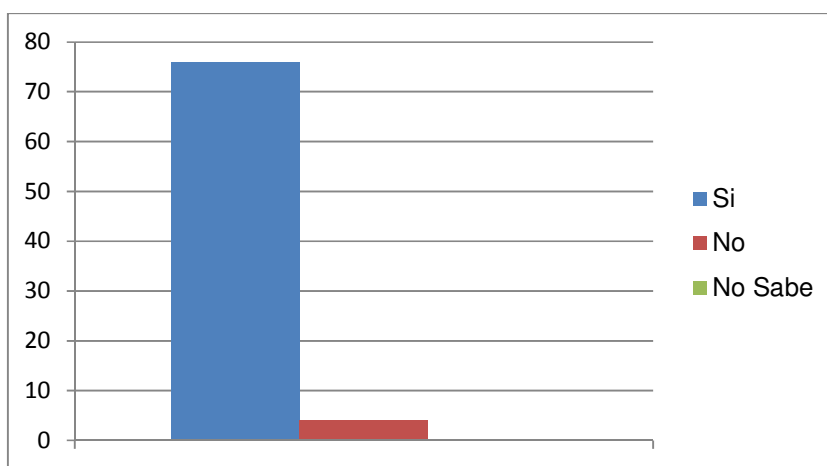
Gráfica No. 10. Consideración acerca de los reportes emitidos por el sistema.

En la interpretación se observa que la totalidad de los encuestados desean obtener los reportes detallados de la situación financiera del conjunto. En el análisis se observa que esto se debe a que teniendo la información clara de lo que se tiene y lo que se debe, permitirá tomar las medidas adecuadas para realizar el cobro de las deudas y conocer lo que se tiene con la finalidad de cumplir con los compromisos.

**PREGUNTA 11.** ¿Desea recibir notificaciones vía correo electrónico y mensaje de texto acerca de su recibo de condominio?

Tabla No. 14. Resultados Pregunta No. 11.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	76	95 %
No	4	5 %
No Sabe	0	0 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



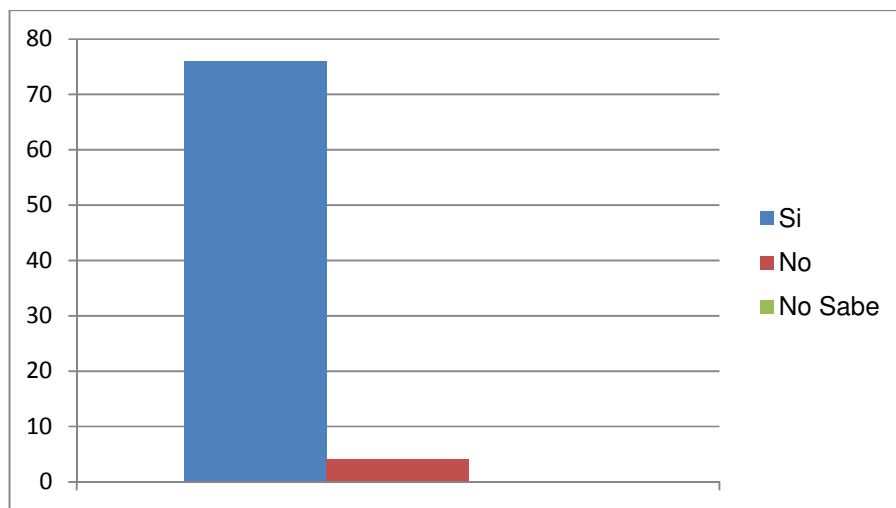
Gráfica No. 11. Consideración acerca de las notificaciones emitidas por el sistema.

En la interpretación se observa que un 95 % desea recibir la notificación del recibo de condominio por canales electrónicos, mientras que un 5 % no. Del análisis, se puede tomar que las personas teniendo una información por estos canales puede estar más al día con su deuda de condominio, mientras que aquellos que no lo desean es porque aún se rehúsan a los cambios tecnológicos actuales y que todavía desean sus recibos en físico.

**PREGUNTA 12.** ¿Desearía pagar vía internet?

Tabla No. 15. Resultados Pregunta No. 12.

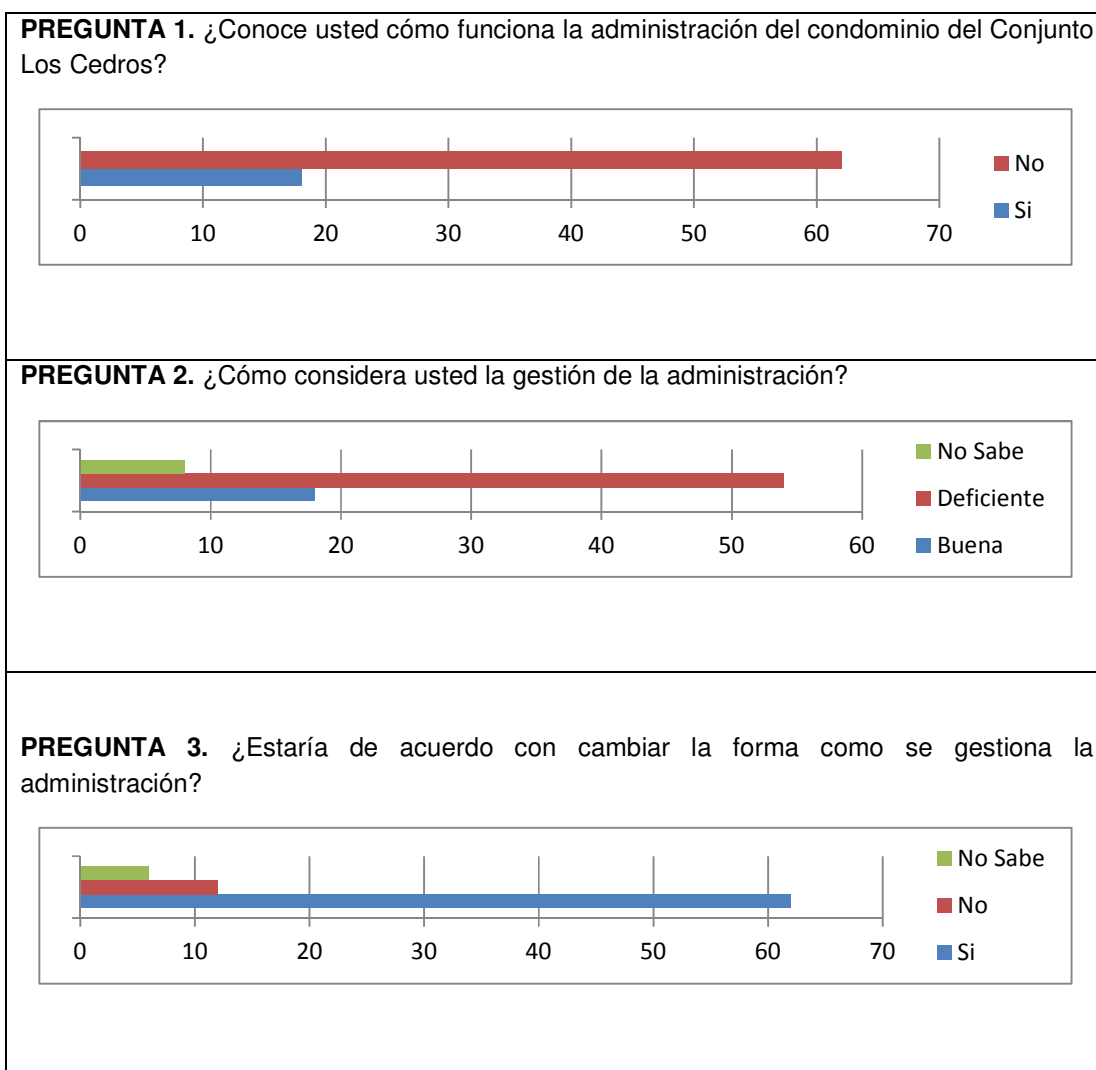
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	76	95 %
No	4	5 %
No Sabe	0	0 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



Gráfica No. 12. Consideración acerca de la forma de realizar el pago.

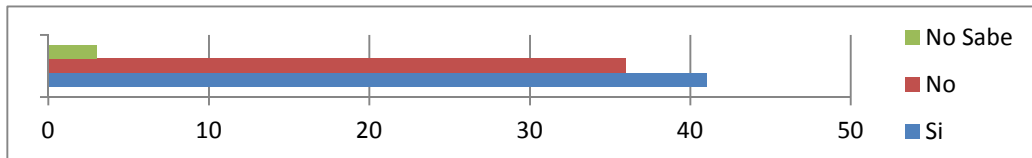
En la interpretación se observa que un 76 % desea pagar el recibo por canales electrónicos, sólo un 5 % no desea pagar por internet. En el análisis, ya la mayoría está dispuesta al cambio y prefiere por comodidad, realizar los pagos por internet. Mientras que una minoría renuente al cambio, aún desea pagar mediante bancario depósito, ya que no manejan bien la tecnología.

Tabla No. 16. Tabla Resumen de Resultados obtenidos.

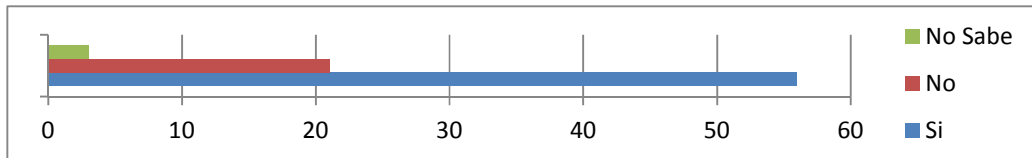




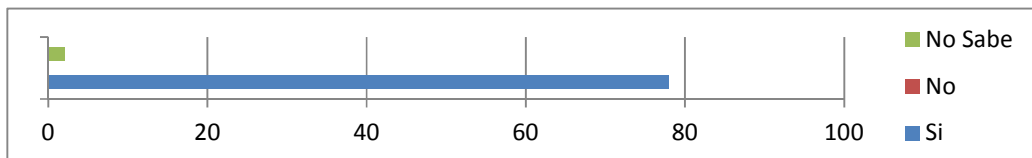
**PREGUNTA 4.** ¿Considera usted que se ha desmejorado la calidad de vida en el conjunto debido a la gestión del condominio?



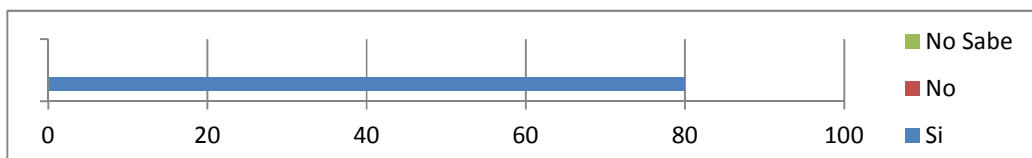
**PREGUNTA 5.** ¿Considera usted que un nuevo sistema de gestión mejoraría la situación actual del conjunto?



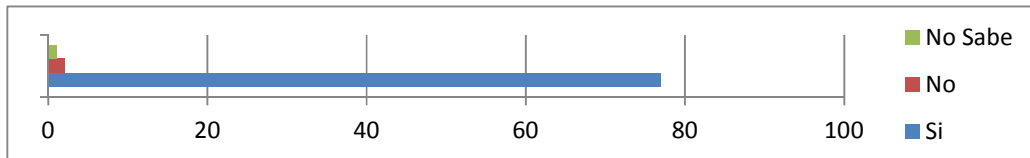
**PREGUNTA 6.** ¿Desearía tener un mejor control de sobre los ingresos y egresos?



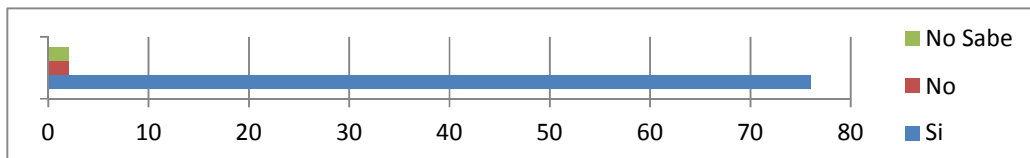
**PREGUNTA 7.** ¿Desearía tener información que mejore la toma de decisiones?



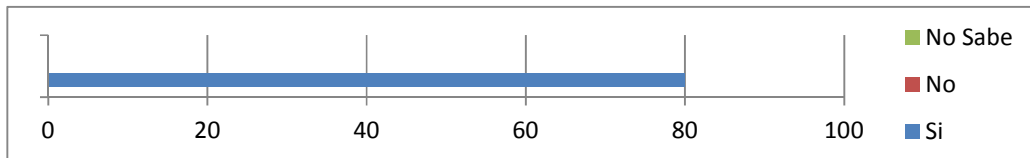
**PREGUNTA 8.** ¿Desearía que el nuevo sistema pueda gestionar la contabilidad del conjunto?



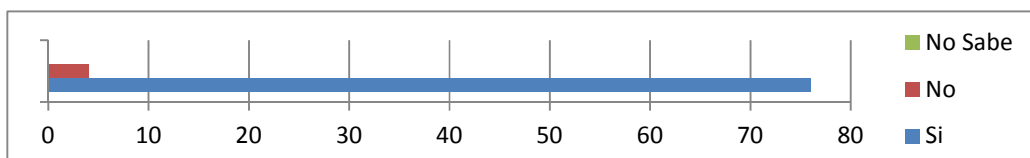
**PREGUNTA 9.** ¿Desearía que el nuevo sistema notificara y tenga al día el pago a los proveedores?



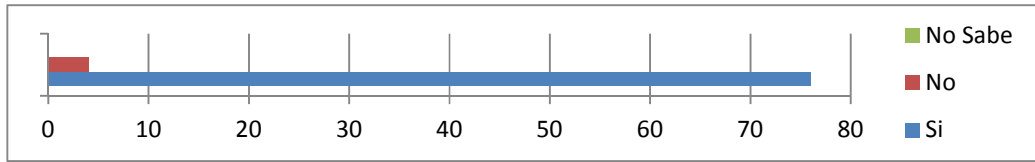
**PREGUNTA 10.** ¿Desearía obtener reportes detallados de la situación financiera del conjunto?



**PREGUNTA 11.** ¿Desea recibir notificaciones vía correo electrónico y mensaje de texto acerca de su recibo de condominio?



**PREGUNTA 12.** ¿Desearía pagar vía internet?



## **CAPITULO VI. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS**

### **Objetivo No. 1. Describir la Gestión Administrativa del Condominio del Conjunto Los Cedros.**

Para el estudio realizado, fue necesario identificar los procesos administrativos y la forma como se lleva actualmente la administración del Condominio. Esta identificación se realizó mediante la observación directa y el juicio de expertos, los cuales indicaron el paso a paso de los mismos, con la recopilación de todo ello, se identificó los siguientes procesos:

a.- Determinación de los gastos comunes del conjunto: viene determinado mensualmente dependiendo de los gastos incurridos en el conjunto. Aquí se refiere a los gastos comunes como limpieza, seguridad, jardinería, mantenimiento. Se estima cual es el monto a pagar de cada uno de los proveedores de servicios y se procede a calcular el gasto general mensual.

b.- Determinación de la Alícuota: La cuota que debe pagar cada propietario ya está definida por el documento de Condominio. Cada copropietario debe cancelar un 0,456697468% de la totalidad de los gastos comunes, ya mencionados en el aparte anterior.

c.- Comunicación a los propietarios y Cobro del Recibo de condominio: Se refiere a la comunicación que se realiza a los propietarios de los inmuebles de su respectiva alícuota, la cual está establecida por documento de propiedad. Esta comunicación anteriormente era escrita y entregada en

cada apartamento, ahora solo se realiza la comunicación mediante correo electrónico.

d.- Notificación de Pago del recibo de condominio: mediante la página web de la administradora contratada para tal fin, los propietarios una vez realicen el pago del recibo de condominio correspondiente proceden a notificar el número de depósito o transferencia para los registros tanto de la administradora como del mismo propietario.

e.- Conciliación de los estados de cuentas bancarios: Los cuales se obtienen de una petición realizada al banco donde se realizan los pagos, con el fin de verificar el estatus de los pagos realizados y del dinero disponible para el pago a los proveedores.

f.- Aprobación de pagos a proveedores: una vez se tiene información de los fondos disponibles, se procede a realizar la respectiva aprobación por parte de los presidentes de las juntas de condominio para realizar los pagos a los proveedores de servicios.

g.- Creación de Fondo de Trabajo: Por lo general, mensualmente se establece un fondo de reserva, para mantener suficiente disponibilidad para aquellos trabajos que son urgentes, y así mismo también mantener al día los pagos a proveedores para poder contar con sus servicios

En la Tabla No. 17 a continuación, se realizó un resumen de la situación actual para mejor visualización:

Tabla No. 17. Procesos de Administración Actuales.

PROCESO	SITUACION ACTUAL
Determinación de los Gastos comunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información recibida a destiempo.</li> <li>- Poco detalle o desinformación del causal de los gastos</li> </ul>
Comunicación a los Propietarios y/o Cobro de Servicio de Condominio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información solo recibida por email</li> <li>- Información controlada de manera poco eficiente</li> <li>- Información enviada a destiempo.</li> </ul>
Notificación del pago del recibo de condominio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información notificada por la página web.</li> <li>- Pago engorrosos y no actualizados a las plataformas actuales</li> </ul>
Conciliación de estados de cuenta bancarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conciliación manual y de registro en registro.</li> <li>- Poca claridad y demoras en la obtención de la información</li> </ul>
Aprobación de pago a proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realiza la revisión manual de las facturas de los proveedores y se procede personalmente a realizar la aprobación.</li> </ul>

**Objetivo No. 2. Determinar los requerimientos de los propietarios del Conjunto Los Cedros para establecer el alcance de la propuesta del proyecto**

En base al análisis de los resultados podemos determinar cuáles son las fallas en el sistema actual de la administración, así mismo con la información obtenida de los instrumentos de recolección de datos, se logró

determinar cuáles son los requerimientos que deben estar presentes en el plan de Gestión del sistema de Condominio:

- Principalmente se identifica que el Conjunto Los Cedros no tiene un Reglamento Interno que norme la convivencia de todos los residentes del mismo. Esto complica tomar correctivos necesarios para mejorar la calidad de vida, o incluso exigir ciertos comportamientos o actividades dentro del Conjunto.

Así mismo los requerimientos de los interesados, basado en los procedimientos:

a) Determinación de los Gastos Comunes: Los interesados solicitan:

- Base de Datos de proveedores y propietarios actualizada.
- Conocer en detalle los servicios prestados por los proveedores de manera clara y precisa.

b) Comunicación a los propietarios y Cobro del Recibo de condominio:

- Envío de información por email y mensajería de texto, lo que permitirá que por diversos canales los propietarios reciban la información de manera oportuna.
- Envío de la factura pagada al propietario, para sus registros y control.

c) Notificación del pago del recibo de condominio

- Implementar los pagos vía internet, como lo son los e-pagos, que facilita al propietario realizar el pago desde la comodidad de su hogar, y que el sistema registre en el mismo momento la cancelación de la deuda sin pasos adicionales.

c) Conciliación de estados de cuenta bancarios

- La administradora debe así mismo emitir reportes detallados de la situación financiera del conjunto, pudiendo tomar decisiones en base a los ingresos obtenidos y los pagos prioritarios.

- Así mismo, la administradora debe dar información actualizada y detallada sobre el fondo de trabajo del conjunto, para visualizar de los montos disponibles y así poder disponer de manera adecuada de este fondo.

d) Aprobación de pago a proveedores

- Registro de las facturas de los proveedores vía web, así mismo aprobación de los servicios facturados e instrucción de pago al respectivo proveedor.

- Información actualizada y detallada sobre el fondo de trabajo del conjunto, para visualizar de los montos disponibles y así poder disponer de manera adecuada de este fondo.

**Objetivo No. 3. Elaborar el Plan de Implementación para mejorar la Gestión de la Administración en el Conjunto Los Cedros.**

Al ser analizados los procesos y los requerimientos de los interesados, que en este caso son los copropietarios y miembros de Junta de Condominio del Conjunto Los Cedros, se proponen una serie de procesos que deben implementarse y que deben ser mejorados, a nombrar:

1.- Bases para la creación del Reglamento de Condominio del Conjunto Los Cedros.

2.- Proceso para la procura de bienes y servicios.

3.- Determinación de los gastos comunes.



4.- Proceso de Facturación.

5.- Cobranza y medios de pago de los copropietarios.

A continuación se detalla cada uno de estos procesos:

### **1.- Bases para la creación del Reglamento de Condominio del Conjunto Los Cedros.**

Como primer proceso se considera de vital importancia para el Conjunto Los Cedros determinar el Reglamento Interno que regirá la vida en comunidad de todos los copropietarios y residentes del mismo.

Desde el año 2002, fecha en la que se dio la habitabilidad del conjunto y de las 7 torres, se ha intentado hacer un Reglamento para el Conjunto, de forma de dictar y reglar como sería la convivencia. Se debe hacer mención que el Reglamento de Condominio de cada torre sí existe.

Así mismo se indican los temas más importantes a ser normados en dicho Reglamento:

a) Estacionamiento: Donde debe indicarse que cada residente y copropietario debe estacionarse en su puesto asignado por el documento de propiedad, donde queda prohibido estacionarse en los puestos de otros copropietarios. Así mismo, los puestos de visitante de cada torre deben tener un tiempo limitado de uso, y no hacer permanencia prolongada de los mismos. Debe determinarse que queda prohibido estacionarse en áreas comunes que no sean las destinadas para ese uso.

b) Vigilancia del Conjunto: Debe determinarse en el Reglamento la forma como se establecerán las atribuciones y limitaciones del personal de vigilancia, como por ejemplo los horarios de los turnos, rotación, comportamiento. Así mismo, debe establecerse el control de acceso tanto vehicular como peatonal, que debe ser responsabilidad de los vigilantes.

c) Mudanzas: Donde se determinará los días y el horario para realizar las mudanzas, entrada y salida de mobiliario, zonas de carga y descarga de los mismos. Así mismo el Reglamento debe indicar los documentos que autorizan las Juntas de Condominio a fines de permitir y controlar estas mudanzas.

d) Remodelaciones y Reparaciones: Aquellas generales para el conjunto y se establecerá una norma común para todas las torres. Se deben indicar los días y horarios para realizar las reparaciones y remodelaciones. Así mismo debe indicarse el método del bote de los escombros, los cuales no pueden permanecer en áreas comunes ni en los puestos de estacionamiento.

e) Creación de puestos de estacionamiento para discapacitados: Demarcar áreas en el estacionamiento para personas con discapacidad y también se debe planificar la construcción de rampas de acceso, las cuales actualmente no existen en el Conjunto.

f) Distribución del Agua: Siendo común para el Conjunto, se recibe de un tanque superior ubicado en la loma de la urbanización el cual distribuye el agua a cada torre. Deben establecerse normas en caso de escasez de agua, estableciendo horarios para el racionamiento de la misma. Con esto se garantiza el suministro del vital líquido a todos los habitantes.

g) Suministro Eléctrico: Refiriéndose a las áreas comunes del Conjunto, es responsabilidad de todos los copropietarios la iluminación de las mismas, incluyendo el área de conserjería y garita de vigilancia. Se propondrá un fondo de reserva para las contingencias eléctricas, determinado por alícuotas de cada apartamento para compra de luminarias, balastos y demás insumos necesarios.

h) Jardinería: El mantenimiento de las jardinerías de las áreas verdes se establecerá en el Reglamento, y estas dependerá de las necesidades de las mismas.

i) Limpieza: Se establecerá el alcance de las áreas comunes donde se limita la limpieza por parte del Conjunto y las áreas que corresponde a cada torre. Espacios como conserjería, garita, estacionamiento y cuarto de basura corresponderán al Conjunto. Se determinará la forma de gestión de la misma, si es mediante empresa de limpieza o mediante personal contratado directamente. El manejo de la basura correrá por parte del personal de limpieza, y será normado dependiendo de los días de recolección de la misma por parte del Municipio, o se contratará camiones para su disposición.

j) Contaminación Sónica: Se propondrá prohibir música a cualquier volumen en las áreas comunes que perturben la paz. Así mismo debe determinarse los horarios para las fiestas y ruidos altos en los apartamentos.

k) Mascotas: Cada propietario debe encargarse de recoger los desechos de sus mascotas. Cada propietario debe también asegurar que las mismas no ataquen a otras personas y se impondrá que las mismas usen bozales y cualquier protección necesaria a fines de evitar cualquier peligro.

l) Servicios Generales (Telefonía, Televisión, Internet): Se determinará las normas para la instalación de estos servicios o cualquier equipo de transmisión de los mismos. Se deberá solicitar a las Juntas de Condominio autorización para ello e indicar el cronograma. Así mismo se limitará en horarios y días para la instalación. Cualquier obra mayor de canalización o instalación deberá solicitarse documentación para analizar el alcance de la misma, y contratos que garanticen que los daños ocasionados por los mismos serán reparados de manera inmediata.

## **2.- Proceso para la Procura de Bienes y Servicios**

Uno de las partes importantes para realizar una buena gestión en la administración del condominio en el Conjunto Los Cedros, es realizar un buen proceso de análisis para la selección y posterior ejecución de compra de suministros y la contratación de los proveedores de servicios. Dentro de estas compras y proveedores se puede enumerar:

### **a) Bienes y Productos**

a.1) Compra de equipos y suministros para el buen funcionamiento del Conjunto: Dentro de ellos se encuentran aquellos que puedan adquirirse para mejorar la condición del Conjunto, como cámaras de seguridad, alarmas, reflectores, extintores, lámparas de emergencia, entre otros. Se consideran gastos mayores que involucran un proceso de procura detallado y bien analizado, así mismo aprobado por la mayoría de las Juntas de Condominio.

a.2) Suministros Eléctricos: Considerando bombillos, luminarias, balastos, entre otros necesarios para garantizar la iluminación y correcto funcionamiento del sistema eléctrico y de iluminación.

a.3) Suministro e implementos para la limpieza: Necesarios para realizar la actividad de mantenimiento de áreas comunes. Dentro de los cuales se encuentran bolsas de basura, productos de limpieza, escobas y otros.

a.4) Otros gastos menores: Necesarios dependiendo sea el caso, pueden presentarse la necesidad de realizar gastos ocasionales para reparar casos específicos, de importancia pero no de grandes costos. Entre estos pueden tomarse casos como vidrios, herramientas menores, etiquetas y otros necesarios dependiendo del caso.

## **b) Proveedores y Contratistas**

b.1) Administradora: Es la encargada de realizar la gestión de facturación y cobro a los copropietarios y pago a proveedores. Entre sus responsabilidades es llevar las cuentas del Conjunto. Debe pagarse una alícuota mensual por sus servicios.

b.2) Empresa de Limpieza: Encargada de manejar el personal de limpieza del Conjunto Los Cedros. Mensualmente se le realiza el pago para los mismos.

b.3) Jardinería: Actualmente no se tiene una empresa fija para realizar estos servicios. Cuando se aprueba la realización de los mismos, se buscan propuestas, se analizan y se decide.

b.4) Contratista para reparación de Acueducto: Cuando se presentan las fallas en el acueducto, se procede a realizar una inspección previa de la falla y se llaman a los contratistas para que presenten sus ofertas. Las mismas son analizadas y luego se decide dependiendo del mejor precio. A esto se le debe mejorar el análisis técnico de la contratista la cual no es muy precisa ni tiene relevancia para la selección del mismo.

b.5) Contratista para reparación de sistema eléctrico y de Iluminación: Cuando es necesario, se llaman a contratistas para realizar la evaluación del trabajo a ejecutar y así indiquen el presupuesto de los servicios. Deben tener ciertos criterios técnicos ya que por lo general necesitan camiones cesta para el cambio de las luminarias de los postes de luz, por ejemplo.

b.6) Otras Reparaciones o Trabajos: Se pueden presentar otro tipo de reparaciones dependiendo del área. Entre ellos se pueden mencionar la pintura, instalaciones de equipos y otros. Se aplicará el mismo procedimiento de análisis y selección.

Una vez que se presenta la necesidad (ya sea como previsión o por causa sobrevenida) de adquirir bienes y productos, o de contratar algún proveedor, se procederá a realizar una reunión para convocar a los contratistas ya utilizados anteriormente y si es necesario algunos nuevos, con la finalidad de que presenten sus ofertas para ser analizadas. Se elaborará un pliego con el alcance y condiciones previas o iniciales del trabajo a realizar y será entregado a los mismos para que realicen la inspección, donde se incluyan trabajos adicionales de ser necesarios y que presenten su presupuesto. En el Anexo No. 7 se muestra un modelo de alcance inicial a ser enviado.

Una vez recibido los presupuestos, se realizará el análisis de cada una de las contratistas, considerando sus propuestas económicas, sus beneficios y su capacidad técnica. Se colocarán comentarios para ser discutidos por los miembros de Junta de Condominio. Un modelo de planilla para este análisis puede encontrarse en el Anexo No. 5.

Ya finalizado el análisis, se seleccionará el contratista o proveedor basado en la aprobación de la mayoría. Debe llevar una formalidad para que quede registrado la selección del mismo, monto de la oferta, servicios a ejecutar (alcance) y firmas de las personas que aprobaron el mismo. Se muestra en el Anexo No. 6, un modelo de planilla de Selección de Proveedor.

En la Figura No. 2, se presenta un diagrama de flujo con los procesos necesarios para la procura de bienes y selección de Contratistas.

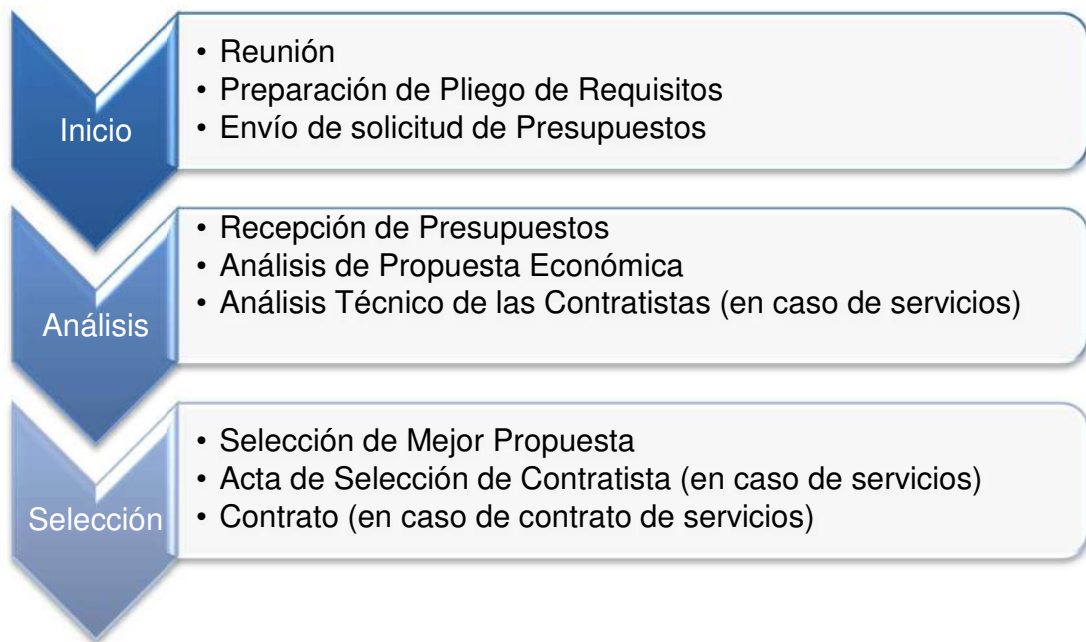


Figura No. 2. Proceso de Procura para Bienes y Proveedores.

### 3.- Determinación de los Gastos Comunes

Para la determinación de los gastos comunes al Conjunto, debe determinarse primero cuales son los tipos de gastos originados:

a) Gastos Fijos, son aquellos que se generan mes a mes y aunque varía su monto, no cambia su frecuencia, entre los que se encuentran:

a.1) Vigilancia: En el Conjunto se tiene un personal para vigilancia la cual está contratado como personal fijo. Debe determinarse su salario integral mensual dependiendo de la contratación y los aumentos decretados por el Ejecutivo Nacional. Así mismo, debe estimarse una reserva mensual para los pasivos laborales.

a.2) Limpieza: Se cuenta con una empresa contratada para realizar la limpieza de las áreas comunes. El contrato incluye los empleados y sus

prestaciones. Este pago debe contemplarse y ser tomado en cuenta para el cálculo del gasto total.

a.3) Electricidad: La iluminación de las áreas comunes también entran dentro de los gastos totales del Conjunto que deben ser pagados cada mes. La electricidad de la garita de vigilancia y la conserjería también se debe incluir en este gasto.

a.4) Jardinería: Dependiendo de la frecuencia con la que se debe realizar el mantenimiento de las áreas verdes del Conjunto, se debe establecer un pago mensual para realizar el pago del mismo. Esto garantizará tener los fondos necesarios para cubrir el pago del proveedor del servicio.

a.5) Materiales de Limpieza: Para que el personal de limpieza realice las labores de mantenimiento de las áreas comunes, debe tener todos los materiales e implementos. En anteriores oportunidades, estos eran cubiertos por la empresa contratada para tal fin, sin embargo el sistema de contratación cambió y estos gastos deben ser cubiertos por el Conjunto. Es por ello que debe determinarse la cantidad a ser utilizada y considerar este gasto.

b) Gastos Variables, son aquellos gastos que se ocasionan eventualmente y dependen de alguna situación sobrevenida. Se pueden considerar:

b.1) Reparaciones al Acueducto: Debido a ciertas circunstancias de la construcción, son comunes (aunque no frecuentes) la ruptura de las tuberías que llevan el agua al Conjunto. Es por ello que eventualmente se producen estas fallas las cuales deben ser subsanadas con rapidez para garantizar el suministro del agua a todos los residentes. Una vez que se tiene el costo de



la reparación, se incluye en el gasto del mes inmediato siguiente para ser calculado en los gastos totales del mes.

b.2) Fallas en el sistema eléctrico: Aunque pocos frecuentes, es necesario eventualmente hacer reparaciones a tableros eléctricos y de control, o hacer la sustitución de cableado, luminarias, balastos, entre otros servicios relacionados en el área. Este aparte se refiere a los gastos generados y a ser cancelados a los proveedores de los servicios (como por ejemplo camiones cesta que se encargan de cambiar las luminarias de los postes de luz). Igualmente, una vez se tiene el costo, se incluirán en el mes inmediato siguiente.

b.3) Procura de Suministros Eléctricos: Se refiere a la compra de luminarias, bombillos, balastos, starter, cables, entre otros suministros necesarios para garantizar la iluminación y la continuidad de la electricidad en el Conjunto. Dependiendo de la necesidad, puede realizarse en momentos cuando se presente una situación extraordinaria, o también puede realizarse la compra para futuras contingencias. Una vez determinado el costo, se procederá a realizar la inclusión en el mes inmediato siguiente.

b.4) Cerraduras y llaves: Incluyendo no sólo la procura de los suministros, incluirá también la instalación de las mismas. Se refiere a aquellas cerraduras y llaves que deben ser utilizadas en cuarto de basura, garita de vigilancia, conserjería, y otros accesos a torres en general. Debe darse así mismo las copias de las llaves a copropietarios y dependiendo del área a ciertos miembros de Junta de Condominio. Se incluirá el monto en los gastos cuando se realice.

b.5) Otras reparaciones: Pueden presentarse reparaciones de otro tipo, ya sean mayores o menores. Cuando sea necesaria realizarlas y sean culminadas, este monto se incluirá en el gasto total del Conjunto del mes inmediato siguiente.

Una vez determinado todos los gastos del Conjunto Los Cedros, se procede a realizar la facturación de los mismos calculados dependiendo de la alícuota por apartamento. En Anexo 8, se muestra un modelo de la planilla para el cálculo de los gastos generales.

#### **4.- Facturación**

Determinados los gastos comunes y la procura, se procederá a realizar la facturación formal de los mismos.

El total de la facturación de los gastos comunes mencionados en el parte anterior, se prorrateará entre todas las torres siete (7), de manera que estos gastos se reflejarán en el recibo mensual de condominio de cada apartamento del Conjunto, y la alícuota dependerá del metraje de cada uno.

Los recibos se enviarán a cada copropietario por vía correo electrónico de manera detallada, así mismo se notificará vía mensajería de texto cuando se emita la facturación y el monto adeudado.

Siendo la administradora un proveedor del Conjunto, debe exigirse que su gestión sea eficaz y eficiente, la facturación del mes siguiente debe ser enviado antes del fin de mes anterior, esto con la finalidad de evitar retrasos en recibir los pagos, así mismo evitará que el Conjunto quede insolvente y tenga suficiente dinero para pagar los proveedores de servicios y los empleados.

Cada recibo será suficientemente detallado para que sea claros los gastos para los copropietarios; se deben establecer en el los niveles de pago (Torre y Conjunto) discriminando la correspondencia de cada uno de ellos. Será personalizado el recibo de condominio con el nombre de cada propietario, el número de apartamento y su alícuota del mes. También indicará las diferentes formas como se debe realizar el pago, y donde debe

ser notificado. En el Anexo No. 9 se muestra un ejemplo de Recibo de Condominio.

### **5.- Cobranza y Pago del Recibo de Condominio**

La cobranza de los gastos de condominio es responsabilidad de la administradora seleccionada, debe quedar claro en el alcance cuando se selecciona la administradora, o solicitar un cambio en caso de que no lo sea actualmente (Ver Anexo No. 3 para las Solicitudes de Cambio).

Aunque esa cobranza debe correr por cuenta de la administradora, la Junta de Condominio debe supervisar también esta actividad con el fin de lograr los pagos a la brevedad posible, por ello debe intervenir en el caso de los copropietarios insolventes, colocando avisos en las carteleras de las torres y demás lugares para recordar. Incluso dependiendo del caso se puede acercarse directamente a ellos para informarles de la situación en cuestión.

Es importante la prontitud con la que los copropietarios realizan el pago correspondiente, ya que hoy en día con el problema inflacionario este retardo no permite el pago de los proveedores y los servicios al día, desmejorándose las condiciones del Conjunto.

Así mismo se debe mejorar la forma como se realiza el pago de los recibos. Hoy en día se paga mediante transferencia y depósitos bancarios, y luego se realiza la notificación en la página de la administradora. Sin embargo existen nuevas formas tecnológicas para realizar los pagos, entre ellas:

- Plataformas e-pagos
- Pagos Telefónicos.
- Domiciliación en cuenta bancaria o en la tarjeta de crédito.

Esto facilitará a los propietarios realizar los pagos y evitar retrasos debido a formas engorrosas de pago o largas colas en el banco.

Así mismo, y pensando en las personas de tercera edad o aquellas que tienen problemas para utilizar las herramientas tecnológicas, la Junta de Condominio puede recibir el pago en cada apartamento (preferiblemente en cheque) de forma tal que sea llevado hasta las oficinas de la administradora, que no se encuentra dentro del Conjunto, y se registre en el sistema.

## CAPITULO VII. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Del desarrollo de los objetivos, se puede determinar que existen problemas en la forma como se gestiona la administración del Conjunto Los Cedros. En el gráfico No. 13, se puede ver las áreas del conocimiento del PMI (2017) que se pueden utilizar como base para las mejoras de los procesos:

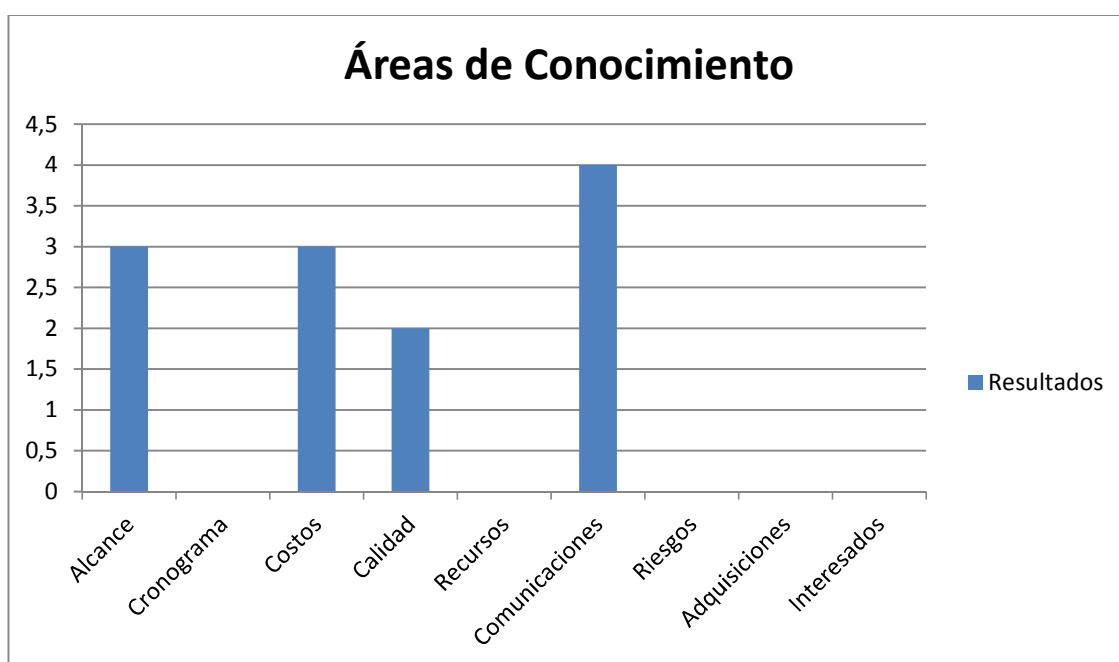


Gráfico No. 13. Resultados según el área de conocimiento.

Así mismo, en base a la observación directa y los juicios de expertos, y tomando en cuenta la clase de proyecto, se determina que se pueden utilizar dos áreas de conocimientos adicionales: Gestión de las Adquisiciones y Gestión de los Interesados.

- **Gestión de las Comunicaciones**, debido a que se observó que obtuvo mayor número de resultados desfavorables en la encuesta realizada (Preguntas 7, 9, 10 ,11).

- **Gestión del Alcance**, así mismo se necesita para tener claro el trabajo requerido para obtener los fines buscados (Preguntas 1, 2, 3).

- **Gestión de los Costos**, compartiendo el mismo número de resultados desfavorables que la gestión anterior, es necesario realizar mejoras (Preguntas 6, 8, 12).

- **Gestión de la Calidad**, ya que los encuestados necesitan satisfacer sus expectativas de la gestión de la administración, y así lo expresaron en sus encuestas (Preguntas 4, 5).

- **Gestión de las Adquisiciones**, resultado obtenido debido a la observación directa y a la experiencia, ya que el tipo de actividad que se requiere necesita de compra y adquisición de productos y servicios de personas fuera del equipo de administración.

- **Gestión de los Interesados**, considerando el tipo de proyecto, quizá la gestión de mayor relevancia, ya que los interesados forman parte vital de mismo. Los interesados en este caso son los que proveen no sólo los recursos para llevar a cabo todas las actividades necesarias, sino que lograr que se involucren más mejorará la forma como se desarrolla la actividad.

Teniendo claro las áreas a desarrollar, se procede a elaborar el plan de implementación basado en los lineamientos determinados en el PMI (2017) para cada gestión y grupo de procesos, de la siguiente forma:

## **7.2.- GESTIÓN DEL ALCANCE**

La gestión del alcance incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido. Se enfoca primordialmente

en definir y controlar que se incluye en el proyecto. Para este proyecto se utilizará los siguientes procesos:

### 7.2.1 Planificar la Gestión del Alcance:

Es un componente que describe cómo será definido, desarrollado, monitoreado, controlado y validado el alcance. En el caso en particular, comienza con analizar la información contenida en el Acta de Constitución del Proyecto y la información histórica contenida en los activos de los procesos de la organización. En la Figura No. 3 se observa el proceso de Planificar el Alcance:

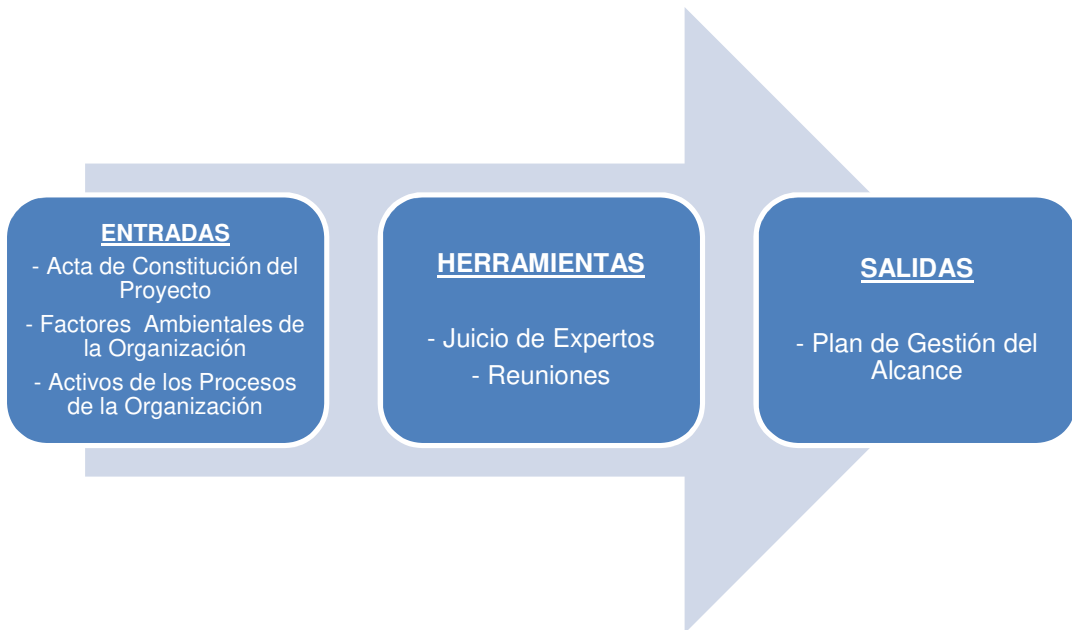







Figura No. 3. Proceso de Planificación del Alcance (Adaptado del PMI 2017).

## Entradas

-  - **Acta de Constitución del Proyecto:** Documenta el propósito del proyecto, la descripción del proyecto, supuestos, restricciones y requisitos que el proyecto está destinado a satisfacer (ver Anexo No. 1).
-  - **Factores Ambientales de la Empresa:** Entre los cuales podemos se puede indicar que pueden influir en el proceso como lo son la disponibilidad de los recursos los cuales se obtienen de los interesados; así mismo se puede indicar ciertas consideraciones financieras como lo es la inflación, aumento de tarifas de servicios, incluso la tasa de divisas.
-  - **Activos de los Procesos de la Organización:** Activos que puedan influir en el procesos planificación como por ejemplo la información histórica y lecciones aprendidas de proyectos ejecutados en el pasado en el Conjunto Los Cedros teniendo en cuenta presupuestos, costos incurridos y los sobrecostos de dichos proyectos. Así mismo se puede consultar el archivo con la documentación de los proyectos anteriores.

## Herramientas y Técnicas

-  - **Juicio de Expertos:** Tomando en cuenta los comentarios y recomendaciones de los miembros de Junta de Condominio del Conjunto Los Cedros, así como miembros anteriores que puedan indicar como se realizaba la gestión de la administración anteriormente. Así mismo es valiosa la recomendación de administradores anteriores para poder determinar las verdaderas fallas en las gestiones anteriores.
-  - **Reuniones:** Los interesados deben reunirse para determinar el alcance. Esto incluirá al patrocinador, a los miembros de Junta de



Condominio de las diferentes Torres que conforman el conjunto, a otros copropietarios que deseen participar y ampliar los requerimientos que puedan no estar incluidos en los requerimientos iniciales, y otros responsables de algún otra área o comité perteneciente al Conjunto Los Cedros.

### Salidas

← - **Plan de Gestión del Alcance del Proyecto:** Es un componente del plan para la dirección del proyecto que describe cómo será definido y desarrollado el alcance. Para el caso en cuestión ayudará a la elaboración del enunciado del alcance y la creación de la EDT/WBS. Así mismo el plan de gestión del alcance será informal y formulado de manera general.

### 7.2.2 Recopilar Requisitos:

La recopilación de requisitos es un proceso donde se determinará y documentará las necesidades y requisitos de los interesados. Es clave ya que proporciona las bases para definir el alcance del proyecto. En la Figura No. 4 se puede observar el detalle del proceso:

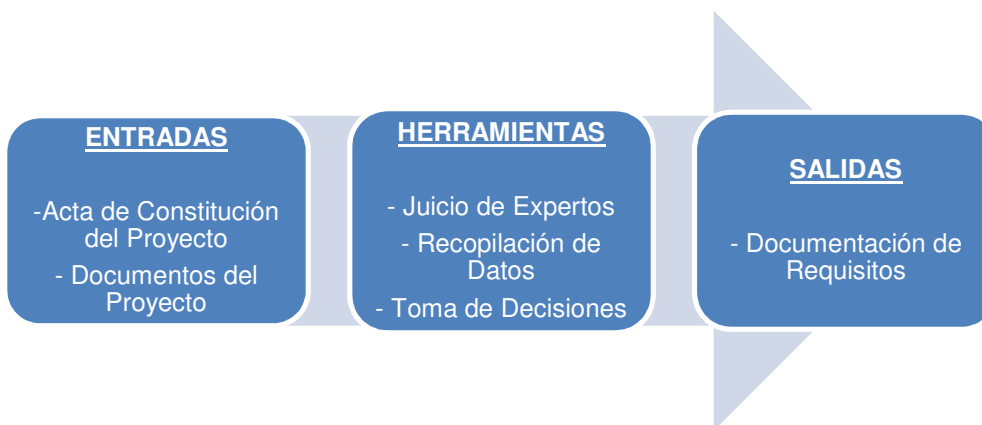







Figura No. 4. Proceso de Recopilación de Requisitos (Adaptado del PMI 2017).

## Entradas

- **Acta de Constitución del Proyecto:** Documenta el propósito del proyecto, la descripción del proyecto, supuestos, restricciones y requisitos que el proyecto está destinado a satisfacer (ver Anexo No. 1).  

- **Documentos del Proyecto:** Los documentos que pueden ser considerados para este proceso en el caso presentado, sería el Registro de Interesados, que sería la lista de copropietarios del Conjunto Los Cedros así como los miembros de Junta de Condominio. Ellos son los que indicarán los requisitos y expectativas que tienen los interesados con la implementación del nuevo proyecto.  


## Herramientas y Técnicas

- **Juicio de Expertos:** Se considera a los miembros de Junta de Condominio así como miembros anteriores que pueda indicar cuales pueden ser los documentos y las técnicas para hacer más concreta la recolección de los requisitos de los copropietarios del Conjunto Los Cedros.  

- **Recopilación de Datos:** Realizando entrevistas informales con los habitantes del Conjunto para obtener información de sus inquietudes y requerimientos para las mejoras.  

- **Toma de Decisiones:** La cual se hace por medio de votaciones de los miembros de Junta Directiva, quien con la mayoría decidirá el alcance del proyecto con los requisitos que representen mayor prioridad para el Conjunto.  


## Salidas

- **Documentación de Requisitos:** Los cuales se dividirán en dos, los primordiales para el Conjunto y otros de menor relevancia de los interesados y que puedan ser solucionados a mediano o largo plazo después de solucionar los principales.

### 7.2.3 Crear la EDT/WBS

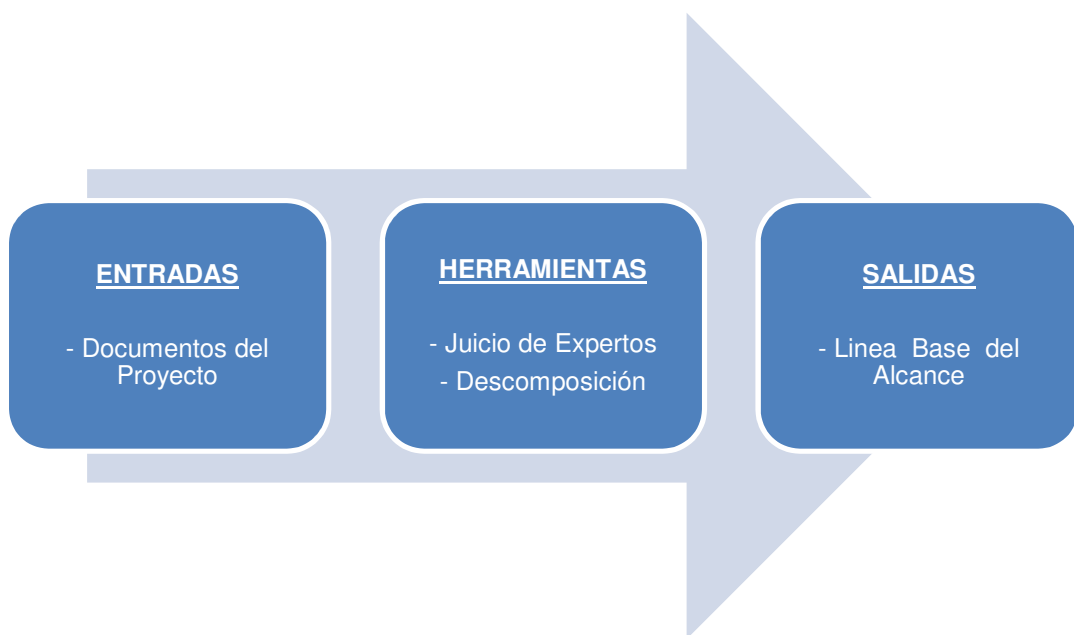


Figura No. 5. Proceso de Creación de la EDT/WBS (Adaptado del PMI 2017).

## Entradas

- **Documentos del Proyecto:** Para la creación de la EDT es importante conocer el Enunciado del Alcance del Proyecto que nos indica que trabajo se realizará; adicionalmente la documentación de requisitos que indica cuales son los requerimientos de los interesados.

## Herramientas y Técnicas

- ❖ - **Juicio de Expertos:** Con los conocimientos adquiridos, se puede realizar la EDT del proyecto en cuestión.
- ❖ - **Descomposición:** Técnica utilizada para dividir y subdividir el alcance.

## Salidas

- ➔ - **Línea Base del Alcance:** Esto indica el enunciado del Alcance, la EDT/WBS y los paquetes de trabajo. Así mismo el diccionario de la EDT/WBS. En la Figura No. 6 se encuentra la EDT/WBS y en la Tabla No. 18 el diccionario de la EDT.

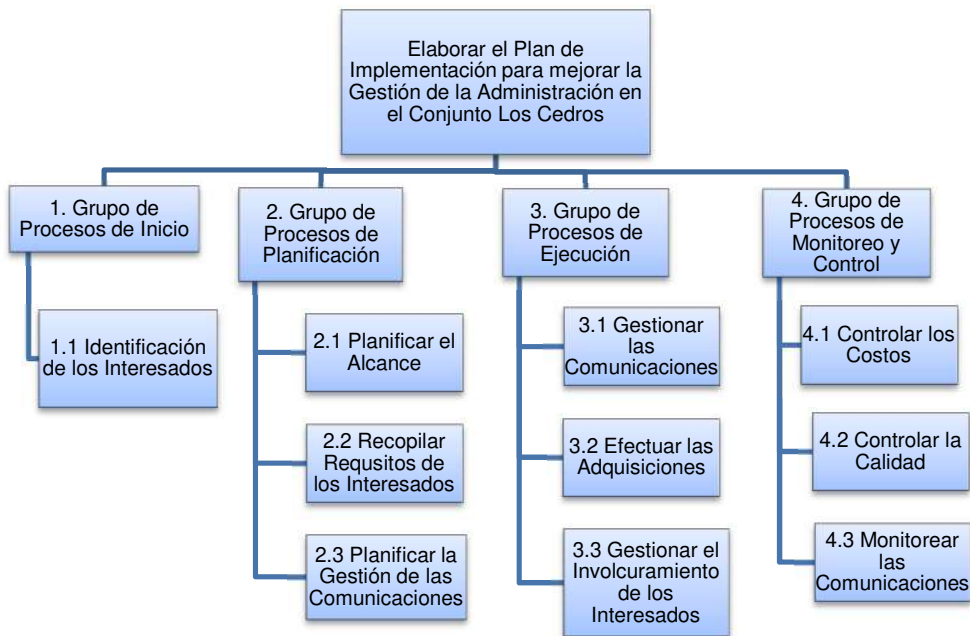


Figura No. 6. Estructura Desagregada de Trabajo.

Tabla No. 18. Diccionario de la Estructura Desagregada de Trabajo (EDT).

Indicadores	Nombres	Definición
1.	<b>Grupo de Procesos de Inicio</b>	
1.1	Identificación de los Interesados	Se procede a realizar el levantamiento de información para identificar a todos los interesados, que incluye a copropietarios, proveedores y miembros de Junta de Condominio
2.	<b>Grupo de Procesos de Planificación</b>	
2.1	Planificar el Alcance	Se determina el trabajo a realizar y lo que no se realizará.
2.2	Recopilar los Requisitos	Se recopilan los requerimientos y las necesidades de los interesados, entre los que están los miembros de Junta de Condominio y de los copropietarios.
2.3	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Se planifica las comunicaciones que deben emitirse a los interesados. Se determina los grupos a los que se le envía la comunicación y el tipo de información. Así mismo que canales se utilizarán.
3.	<b>Grupo de Procesos de Ejecución</b>	
3.1	Gestionar las Comunicaciones	Se
3.2	Efectuar las Adquisiciones	Se adjudicará los contratos de servicios a los proveedores elegidos después de realizar el análisis correspondiente.
3.3	Gestionar el Involucramiento de los Interesados	Se comunicará y se tratará de trabajar con los interesados para satisfacer los requerimientos de los mismos. Se intentará fomentar el compromiso de todos los copropietarios para conseguir los fines propuestos.
4.	<b>Grupo de Procesos de Monitoreo y Control</b>	
4.1	Controlar los Costos	Se verificará el estado de los costos y se actualizará los costos reales y los estimados. Así se tendrá una idea real de la situación financiera del conjunto.
4.2	Controlar la Calidad	Se revisará que la gestión en general cumple las exigencias propuestas y que los resultados de los emprendimientos en el conjunto se están ejecutando con éxito y según los criterios de aceptación.
4.3	Monitorear las Comunicaciones	Se realizará la comprobación de que el plan de comunicaciones se está cumpliendo y que el flujo de comunicación con todos los interesados es óptimo.

### 7.3 GESTIÓN DE LOS COSTOS

La Gestión de los Costos del Proyecto incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

Del estudio y los análisis de los resultados, se logró determinar que el proceso que presenta problemas o necesita mejorar su gestión, es el de control de Costos, y del cual se puede implementar mejoras. Utilizando las técnicas del PMI (2017) para este proceso se puede indicar:

#### 7.3.1 Controlar los Costos

Es el proceso de monitorear el estado del proyecto para actualizar los costos del proyecto y gestionar cambios a la línea base de costos. La figura No. 7 muestra gráficamente el proceso de controlar los costos

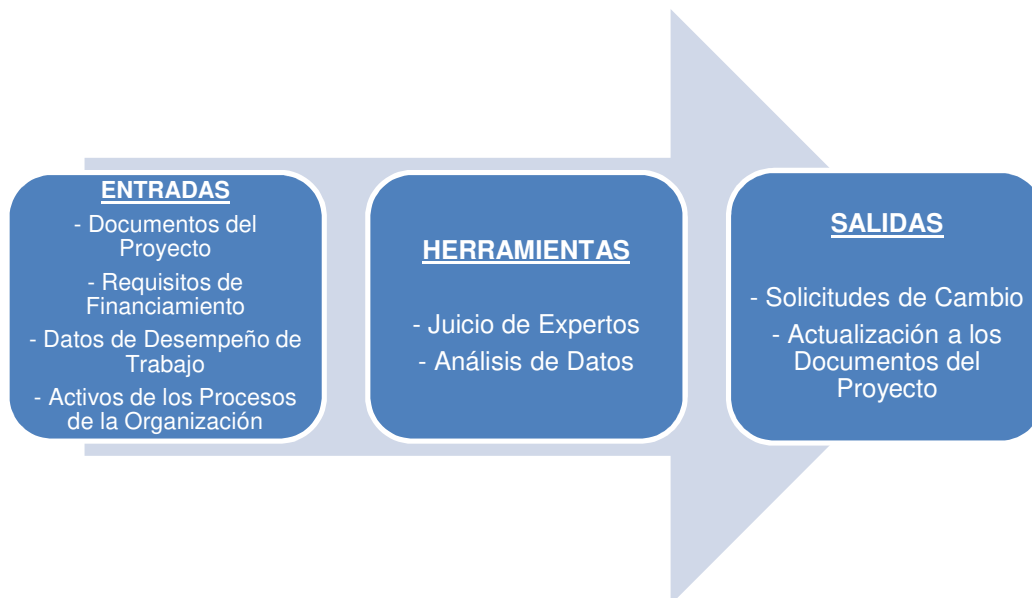







Figura No. 7. Proceso de Control de Costos (Adaptado del PMI 2017).

## Entradas

-  - **Documentos del Proyecto:** Con las lecciones aprendidas de otros proyectos o incluso de proyectos en ejecución, se pueden aplicar en los nuevos emprendimientos para así de esa forma mejorar el control de costos.
-  - **Requisitos de Financiamiento:** Derivado de la línea base de costos, incluye los gastos proyectados más las obligaciones anticipadas. En el caso estudiado, el financiamiento tiene lugar de los pagos realizados por los copropietarios de los apartamentos por la cuota cancelada mensual por sostenimiento. Existe también el caso del fondo de trabajo.
-  - **Datos de Desempeño de Trabajo:** Son las observaciones y mediciones brutas identificadas durante las actividades ejecutadas o servicios realizados. Se puede indicar los trabajos completados, fechas de comienzo y finalización de actividades, los costos reales incurridos.
-  - **Activos de los Procesos de la Organización:** Incluye las políticas y los procedimientos relacionados con el control de los costos. La Junta de Condominio posee una forma informal de manejar y controlar los costos, la cual se puede mejorar.

## Herramientas y Técnicas

-  - **Juicio de Expertos:** Utilizando dentro de la misma Junta de Condominio aquellos profesionales en el área perteneciente a los interesados, se pueden hacer análisis financieros y pronósticos de la situación actual y futura.

- **Análisis de Datos:** En el caso en particular, estimaciones de reservas son importantes (denominada Fondo de trabajo) para cubrir gastos desconocidos, incrementos inesperados y que puedan afectar la gestión. Puede utilizarse varias formas para calcular este fondo de trabajo, como puede ser un monto fijo mensual o porcentualmente del pago mensual.

### Salidas

- **Solicitudes de Cambio:** Debido a la actividad desempeñada, la inflación y la situación por decisiones gubernamentales, se requieren cambios constantemente a la línea base de costo. Es por ello que llevar un control integrado de cambios acorde puede ayudar a controlar los costos. Se anexa Modelo de Solicitud de Cambio en el Anexo No. 3.
- **Actualizaciones a los documentos:** Al realizar este proceso, deben también actualizarse las Actas de Asamblea donde se indican los montos estimados, los salarios aprobados, los servicios contratados y los emprendimientos pendientes.

## 7.4 GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Gestión de la Calidad incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto.

Así mismo, de los resultados obtenidos, es importante que los interesados se sientan satisfechos con la gestión realizada en la administración. En el caso en particular, se puede hablar de los siguientes procesos:



### 7.4.1 Controlar la Calidad

Proceso de monitorear y registrar los resultados de la ejecución de las actividades de gestión de calidad, para evaluar el desempeño y asegurar que la actividad o servicios prestados satisfagan las expectativas de los interesados, en el caso en particular, los copropietarios del Conjunto Los Cedros. En la Figura No. 8 se muestra gráficamente el proceso de Controlar la Calidad

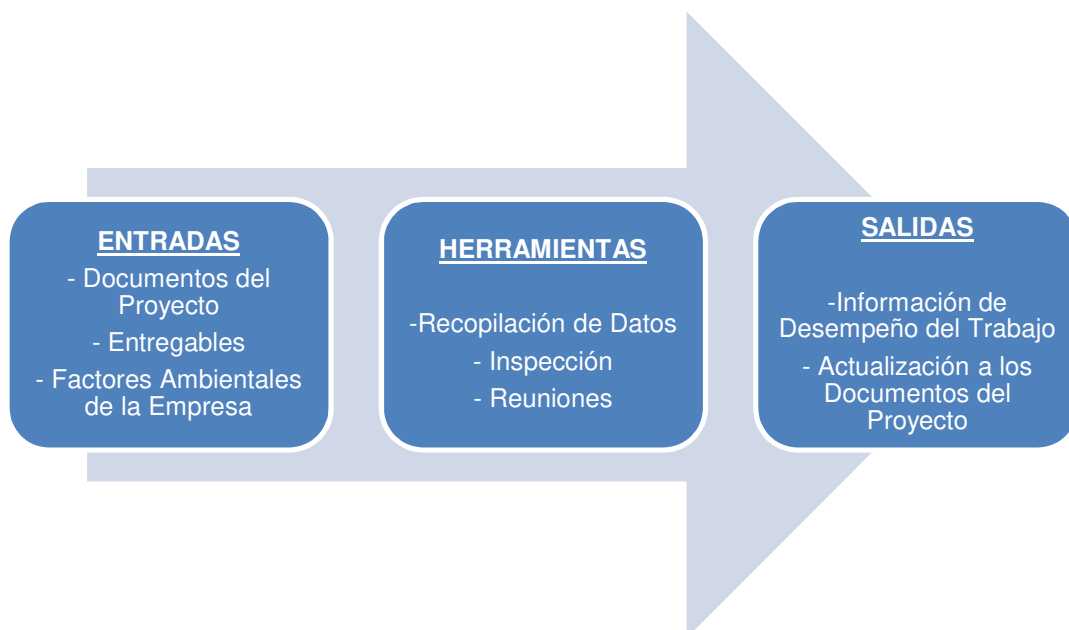







Figura No. 8. Proceso de Controlar la Calidad (Adaptado del PMI 2017).

#### Entradas

- **Documentos del Proyecto:** Se pueden utilizar como lecciones aprendidas, los resultados de administraciones o ejecuciones de tareas anteriores, tomando en cuenta las fallas para ser evitadas en los nuevos emprendimientos. Así mismo establecer evaluaciones para establecer si los objetivos se están cumpliendo.

-  - **Entregables:** Dependiendo de las actividades realizadas, se puede verificar el resultado de las mismas y pueden ser comparados con los criterios de aceptación definidos desde el inicio.
-  - **Factores Ambientales de la Empresa:** Determinadas en las leyes, reglamentos y ordenanzas, se puede establecer requisitos mínimos de aceptación para la verificación de estos controles.

### Herramientas y Técnicas

-  - **Recopilación de Datos:** Para el caso en particular, se desea implementar las Hojas de Verificación, ya que estas facilitan la recolección eficiente de datos útiles sobre posibles problemas de calidad. Se pueden utilizar para verificar las fallas en los servicios prestados y en las condiciones de las áreas comunes. Un modelo de la Hoja de Verificación, se puede encontrar en el Anexo No. 4. Así mismo, se pueden realizar encuestas a los copropietarios para conocer su grado de satisfacción con algún proveedor o incluso con la forma de gestión de la administración.
-  - **Inspección:** A ser realizada por los miembros de Junta de Condominio, consiste en el examen de la actividad o resultado de los servicios prestados. Se pueden realizar también auditorías.
-  - **Reuniones:** Realizadas con los miembros de la Junta de Condominio con la finalidad de revisar si los cambios fueron aplicados y si se está realizando las mejoras solicitadas. Así mismo, revisar que se puede mejorar, que se puede incorporar y que ha sido culminado de manera exitosa.

## Salidas

- ← - **Información de Desempeño del Trabajo:** La cual incluye la información sobre el cumplimiento de los requisitos y los requerimientos de los emprendimientos, así mismo las acciones correctivas y la necesidad de ajustes.
- ← - **Actualización a los Documentos del Proyecto:** Indicando en las Actas de Asamblea, las lecciones aprendidas de las fallas y lo que se pudo evitar. También los incidentes, que no son más que la documentación de aquellos entregables que no cumplieron los requisitos de calidad.

## 7.5 GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

Según el PMI (2017), la Gestión de las Comunicaciones incluye los procesos necesarios para asegurar que las necesidades de información del proyecto y de sus interesados se satisfagan a través del desarrollo de objetos y de la implementación de actividades diseñadas para lograr un intercambio eficaz de información.

De los resultados obtenidos de las encuestas, y del análisis realizado, se puede determinar que la gestión de las comunicaciones es la gestión que tiene mayores carencias y son las que necesitan mejorar en el nuevo plan de implementación propuesto.

Basado en ello, y utilizando las metodologías y mejores prácticas del PMI (2017), se puede determinar las mejoras en los siguientes procesos:

### 7.5.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones

Es el proceso de desarrollar un enfoque y un plan apropiados para las actividades de comunicación con base en las necesidades de información de

cada interesado o grupo. Es un proceso que se lleva a cabo periódicamente a lo largo de toda la actividad. Se muestra un esquema del Proceso de Planificar la Gestión de las comunicaciones en la Figura No. 9:

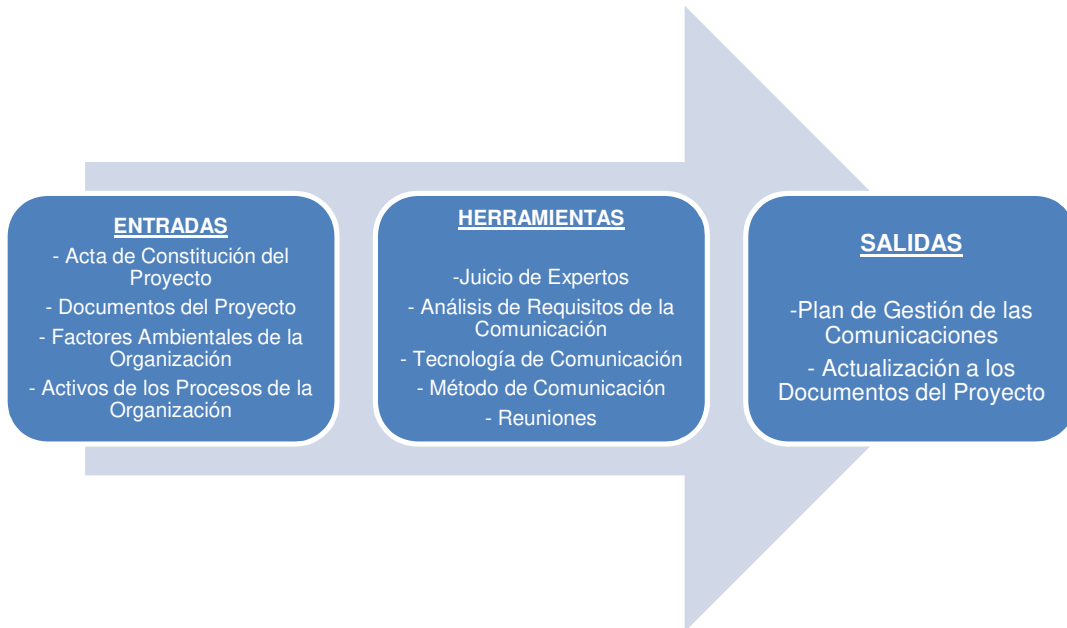


Figura No. 9. Proceso de Planificar la Gestión de las Comunicaciones (Adaptado del PMI 2017).

### Entradas

- ➡ - **Acta de Constitución del Proyecto:** La misma identifica los interesados claves. (Ver Anexo No. 1).
- ➡ - **Documentos del Proyecto:** Tanto en la documentación de los requisitos como en el registro de interesados, se puede determinar que las comunicaciones con los interesados son clave para el éxito del proyecto, y que determina una de las bases de los requerimientos de este Trabajo Especial de Grado.
- ➡ - **Factores Ambientales de la Organización:** Influyen en el desarrollo de este proceso los canales, herramientas y sistemas de

comunicación establecidos actualmente, a donde se desea llegar y que tanto se quiere comunicar.

- **Activos de los Procesos de la Organización:** Estos activos determinados en el caso en particular como información histórica, que basa en bases de datos de los copropietarios y adicional de proveedores que prestan servicios o proveen bienes al Conjunto Los Cedros.

### Herramientas y Técnicas

- **Juicio de Expertos:** Tomando en cuenta los comentarios y recomendaciones de los miembros de Junta de Condominio del Conjunto Los Cedros y de la Administradora, quienes saben cómo se maneja y como se resguarda la información, así mismo como se realiza la comunicación entre los interesados.
- **Análisis de Requisitos de Comunicación:** Determina las necesidades de información de los interesados. Ese análisis determinará qué tipo de información será transmitida y a quienes, en que cantidad y de qué forma.
- **Tecnología de la comunicación:** Son los métodos utilizados para transferir información entre los interesados. En el caso en particular y con los medios de intercambio de información actuales, se necesita enviar información por los medios que sean más expeditos y de fácil uso. Así pues, mensajería por correo electrónico y mensajería de texto llegarían rápidamente y de forma correcta a los copropietarios.
- **Métodos de Comunicación:** Se recomienda la interactiva para aquellas donde se deba consultar y donde se desee tener un feedback más inmediato. Por lo general en reuniones de los miembros de Junta de Condominio. Así mismo la tipo Push para los copropietarios que

deban recibir sus recibos de pago o la actualización de algún emprendimiento en desarrollo.



- **Reuniones:** Reuniones cara a cara para la toma de decisiones y así mismo determinar los canales idóneos para transmitir esa información, así como la cantidad y calidad de la información a ser transmitida. Estas reuniones se harían de manera semanal.

### **Salidas**



- **Plan de Gestión de las Comunicaciones:** Describe la forma en que se planificarán, estructurarán, implementarán y monitorearán las comunicaciones. Debe contener la información que se desea transmitir, el plazo y la frecuencia en que se distribuirá la información, responsable de comunicar la información, personas que recibirán la información y las tecnologías para transmitir la información.



- **Actualizaciones a los Documentos:** Principalmente si existen cambios de interesados, como en el caso de los cambios en los miembros de Junta de Condominio, así como en el caso de copropietarios o proveedores nuevos.

### **7.5.2 Gestionar las Comunicaciones**

Es el proceso de garantizar que la recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, monitoreo y disposición final de la información sean oportunos y adecuados. Se muestra a continuación la Figura No. 10 del proceso de Gestionar las Comunicaciones

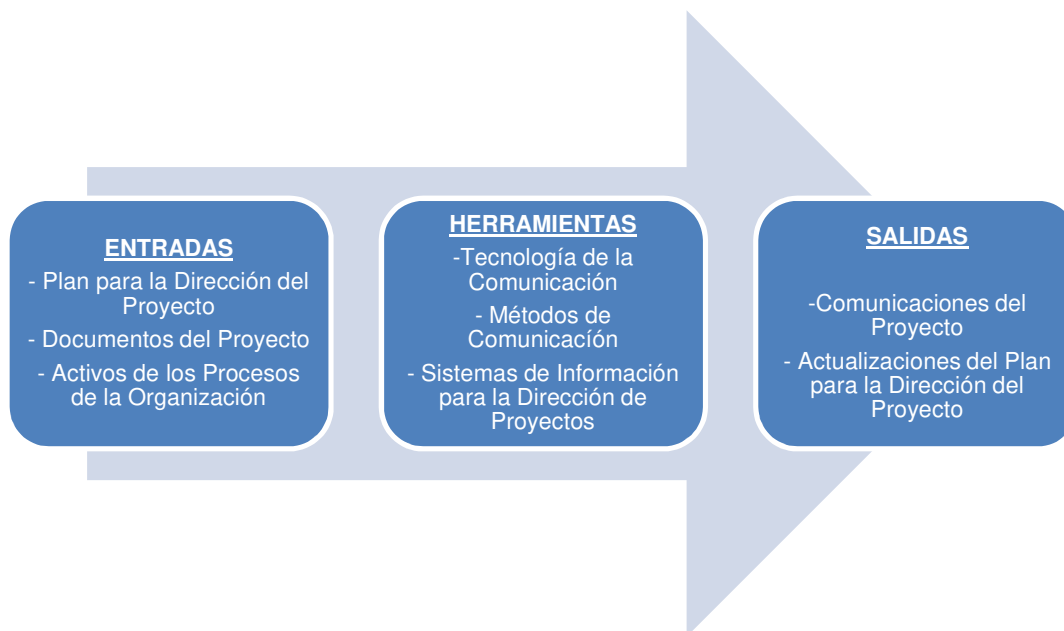



Figura No. 10. Proceso de Gestionar las Comunicaciones (Adaptado del PMI 2017).


### Entradas


- ➡ **- Plan para la Dirección del Proyecto:** Incluye el Plan de Gestión de las comunicaciones que describe la forma que se planificarán, estructurarán, monitorearán y controlarán las comunicaciones del proyecto.
- ➡ **- Documentos del Proyecto:** Para este proceso se necesitará el registro de interesados, donde se identifican los individuos que necesitan información por ser parte del conjunto.
- ➡ **- Activos de los Procesos de la Organización:** Donde se identificará la estandarización del intercambio y almacenamiento de la información, así mismo como los requisitos de comunicación del conjunto Los Cedros. Información histórica de cómo se ha manejado

la información anteriormente será útil para evitar pérdida de la misma y que se transmita de manera adecuada a todos los interesados.


### **Herramientas y Técnicas**

 - **Tecnología de la Comunicación:** La forma como el administrador usa sus herramientas y equipos para transmitir la información. Para ello usará plataformas tecnológicas principalmente para transmitir la información.


 - **Métodos de Comunicación:** Se utilizará la comunicación interactiva y comunicación Tipo Push. Estos métodos pueden ser flexibles.

 - **Sistema de Información para la Dirección de Proyectos (PMIS):** Utilizando herramientas como estas, los interesados (en el caso del administrador y los miembros de Junta de Condominio), pueden recuperar fácilmente la información que necesitan de manera oportuna, utilizando herramientas principalmente electrónicas (como lo serían software administrativos o de gestión). Así mismo los copropietarios pueden mediante otras gestión de medios sociales como sitios Web, tener acceso a información no sólo de la gestión administrativa (solo de manera informativa) sino también de las condiciones generales del Conjunto Los Cedros, como por ejemplo emprendimientos a futuro, estatus de los ejecutados y los que se están ejecutando.

### **Salidas**

 - **Comunicaciones del Proyecto:** Estos incluyen los costos incurridos en la gestión, el informe de desempeño de los proveedores y demás información requerida por los interesados.



 - **Actualizaciones del Plan para la Dirección del Proyecto:** En caso de algún cambio o de inclusión de algún proveedor o incluso de algún copropietario, y cuando se produzcan cambios en los miembros de Junta de Condominio, se debe actualizar la lista de los interesados para incluir los nuevos.

### **7.5.3 Monitorear las Comunicaciones**

Es el proceso de asegurar que se satisfagan las necesidades de información del proyecto y sus interesados. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de toda la gestión.

Los interesados deben estar en constante comunicación y debe asegurarse que así sea, ya que cada uno de ellos provee un elemento que es correlativo a otro, por ejemplo los copropietarios con su pago es parte fundamental para obtener los recursos y así mismo la información de los proveedores es importante para continuar disfrutando de los servicios. Se muestra en la Figura No. 11 el proceso de Monitorear las Comunicaciones.

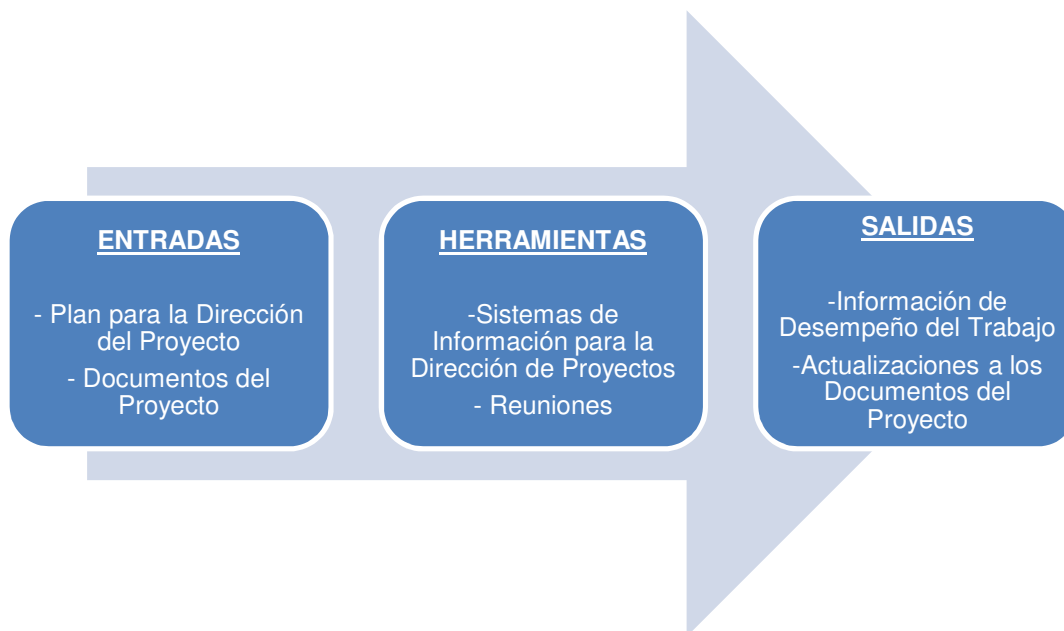


Figura No. 11. Proceso de Monitorear las Comunicaciones (Adaptado del PMI 2017).

### Entradas

- ➡ **- Plan para la Dirección del Proyecto:** Se determina la participación real de los interesados; así mismo permite evaluar si la planificación de las comunicaciones y de los interesados se está llevando a cabo como fue planeada.
- ➡ **- Documentos del Proyecto:** Toma en cuenta las comunicaciones que se han distribuido a lo largo de la gestión. Todo esto incluye facturas, recibos, encuestas y otros documentos que se puedan presentar o resultar de interés.

### Herramientas y Técnicas

- ⊕ **- Sistemas de Información para la Dirección de Proyectos (PMIS):** Son herramientas para que los administradores recolecte, almacene y distribuya a los interesados la información dependiendo de su

necesidad y requerimiento. Se debe monitorear la información en el sistema para evaluar su validez y eficacia.



- **Reuniones:** Estas reuniones cara a cara realizadas entre los miembros de Junta de Condominio, se utilizan para tomar decisiones, responder a las solicitudes de los interesados (copropietarios) y mantener discusiones con proveedores de los diversos servicios que prestan al Conjunto Los Cedros.

### Salidas



- **Información de Desempeño del Trabajo:** Incluye información sobre el desempeño de la comunicación, se compara las comunicaciones implementadas con las planificadas. Se verifica si la información que se está transmitiendo está llegando a los interesados.



- **Actualizaciones a los Documentos del Proyecto:** El registro de interesados puede verse afectado dependiendo de la revisión de los requisitos de comunicación de los interesados.

## 7.6 GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

La Gestión de las Adquisiciones incluye los procesos necesarios para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto.

Debido al análisis realizado, se determina que es necesario dar las bases para gestionar las adquisiciones, ya que es necesario contratar servicios de otros proveedores. De los procesos necesarios para mejorar esta gestión se encuentra:

### 7.6.1 Efectuar las Adquisiciones

Es el proceso de obtener respuestas de los proveedores, seleccionarlos y adjudicarles un contrato. El beneficio clave de este proceso es que selecciona un proveedor calificado e implementa el acuerdo legal para la entrega. Es un proceso que se lleva a cabo periódicamente a lo largo de la gestión. En la Figura No. 12 se grafica el proceso de Efectuar las Adquisiciones:



Figura No. 12. Proceso de Efectuar las Adquisiciones (Adaptado del PMI 2017).

#### Entradas

- **Plan para la Dirección del Proyecto:** Incluye el plan de gestión de las comunicaciones que describe la forma en que se llevarán a cabo las comunicaciones con los proveedores de servicios. Así mismo el

plan de gestión del alcance, que incluye el alcance del trabajo a realizar por los proveedores.

➡ - **Documentos del Proyecto:** Que incluye la documentación de requisitos; que debe incluir los requisitos técnicos que el proveedor debe satisfacer. Así mismo los contratos y las cláusulas legales dependiendo de la actividad que los proveedores deben ejecutar.

➡ - **Documentación de las Adquisiciones:** Que incluye el enunciado del trabajo relativo a las adquisiciones (o alcance del trabajo o actividades a realizar por el proveedor); así mismo los criterios de selección de proveedores que deben determinar cómo se evalúan las propuestas de los oferentes a los servicios. En el Anexo No. 5 se da un ejemplo comparativo para la selección de proveedores.




➡ - **Propuesta de los Vendedores:** Que es la respuesta al llamado de licitación, incluirá la información básica para evaluar a uno o más proveedores, incluirá una propuesta técnica y una propuesta económica, y se seleccionará al que mejor pueda satisfacer los requisitos del Conjunto Los Cedros.

➡ - **Factores Ambientales de la Empresa:** Aquellos factores ambientales que influyen en el proceso de Efectuar las Adquisiciones se pueden encontrar por lo menos acuerdos previos ya existentes con otros proveedores, así mismo como la información relativa a experiencias pasadas relevantes con los proveedores ya sean positivas o negativas.



➡ - **Activos de los Procesos de la Organización:** En este caso influyen proveedores que ya han sido utilizados antes de manera exitosa. Así mismo aquellas políticas y procedimientos financieros relativos a los

procesos de facturación y pago, tomando en cuenta la recepción de las facturas y los lapsos para realizar los pagos.

### Herramientas y Técnicas


-  - **Juicio de Expertos:** Se tomará en cuenta la opinión y recomendación de los miembros de Junta de Condominio en procesos anteriores, que tengan conocimiento y experiencia en la evaluación de propuestas, que también tengan conocimiento relevante en áreas de finanzas, diseño; así mismo importante aquellos que tengan conocimientos en negociación.
-  - **Análisis de Datos:** Se encuentra la evaluación de propuestas. Las propuestas de los proveedores se evalúan para asegurar que están completas y respondan a los requerimientos solicitados.
-  - **Habilidades Interpersonales y de Equipo:** La habilidad a utilizarse es la negociación. Con la negociación se aclara la estructura, derechos y obligaciones de las partes. Al final, se cierra con un acuerdo contractual firmado u otro acuerdo formal que se pueda celebrar entre las partes.

### Salidas

-  - **Vendedores Seleccionados:** De acuerdo al resultado de la evaluación de la propuesta o licitación, se aprueba la contratación del servicio o la compra del bien por parte de la mayoría de los miembros de Junta de Condominio. Esta aprobación debe constar formalmente. En el Anexo No. 6 se puede encontrar un Modelo de Asignación de proveedor.
-  - **Acuerdos:** Son los contratos que se firman y obligan a las partes a cumplir su correspondiente obligación, por ejemplo el proveedor a

proporcionar los servicios o los bienes adquiridos, y al contratante a pagar por los servicios o bienes recibidos.

- **Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la**

 **Organización:** Que pueden ser actualizados con un registro o listado de posibles proveedores a futuro; así mismo informaciones sobre las experiencias relativas con los mismos, tanto positivas como negativas.

## **7.7 GESTIÓN DE LOS INTERESADOS**

La Gestión de los Interesados incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

De la observación y el análisis realizado, se determinó que lograr una correcta identificación de los interesados y lograr una buena gestión de la participación de los mismos, son fundamentales para la implementación propuesta.

### **7.7.1 Identificar a los Interesados**

Es el proceso de identificar periódicamente a los interesados del proyecto así como de analizar y documentar información relevante relativa a sus intereses, participación, interdependencias, influencia y posible impacto en el éxito del proyecto. En la Figura No. 13 se muestra el proceso de Identificar a los Interesados

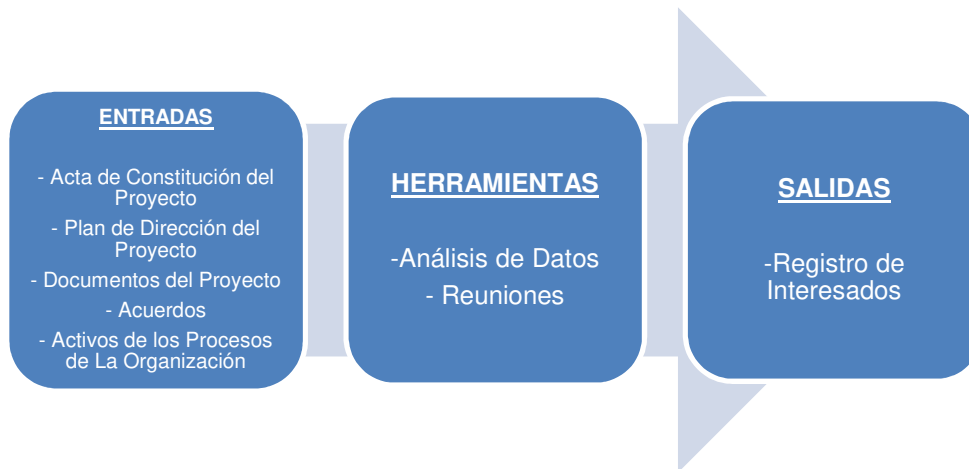




Figura No. 13. Proceso de Identificar a los Interesados (Adaptado del PMI 2017).

### Entradas


- ➔ - **Acta de Constitución del Proyecto:** Identifica la lista de los interesados clave. (Ver Anexo No. 1)
- ➔ - **Plan para la Dirección del Proyecto:** El plan incluye el Plan de la gestión de las comunicaciones, ya que las comunicaciones y los interesados están estrechamente relacionados.
- ➔ - **Documentos del Proyecto:** Con la documentación de requisitos, se puede proporcionar información sobre los interesados potenciales.
- ➔ - **Acuerdos:** Los proveedores que hayan firmado contratos o acuerdos con el Conjunto Los Cedros, son interesados directos.
- ➔ - **Activos de los Procesos de la Organización:** Encontramos con la base de datos del Conjunto Los Cedros todos los interesados. Encontramos en primer lugar los copropietarios, así como los miembros de Junta de Condominio. Por otro lado podemos encontrar el listado de proveedores de bienes y servicios.



## Herramientas y Técnicas

- **Análisis de Datos:** Incluyendo en las técnicas de análisis de datos, el análisis de interesados. La misma nos da como resultado una lista de interesados e información relevante. A los efectos del estudio en cuestión, la propiedad sería el primer elemento que determina un interesado para el Conjunto Los Cedros. Así mismo ellos también contribuyen con los recursos para el mantenimiento del conjunto.  

- **Reuniones:** Se utilizan para desarrollar un entendimiento sobre los interesados del proyecto. Se aplican mediante reuniones de vecinos, asambleas ordinarias y extraordinarias donde se discuten temas de importancia para el Conjunto y los copropietarios.  


## Salidas

- **Registro de Interesados:** La principal salida del proceso de Identificar a los Interesados es el registro de interesados. El documento contiene información acerca de los interesados, además la información de los mismos como datos personales, además sus requisitos primordiales, expectativas y por último una clasificación de los mismos que determinará de qué manera influyen en el proyecto.  


### 7.7.2 Gestionar el Involucramiento de los Interesados

Es el proceso de comunicarse y trabajar con los interesados para satisfacer sus necesidades y expectativas, abordar los incidentes y fomentar la participación adecuada de los interesados. Es clave ya que permite incrementar el apoyo y minimizar la resistencia por parte de los interesados. Para el proyecto a ser implementado, es importante ya que los mismos son los que proporcionan a los recursos para la ejecución de proyectos, pagos a los proveedores y sostenimiento de los empleados. En la Figura No. 14 se muestra el proceso de Gestionar el Involucramiento de los Interesados



Figura No. 14. Proceso de Gestionar el Involucramiento de los Interesados (Adaptado del PMI 2017).

### Entradas

- ➡ - **Documentos del Proyecto:** El Registro de Interesados, que sería la lista de copropietarios y demás miembros de Junta de Condominio.
- ➡ - **Factores Ambientales de la Organización:** como serían los canales de comunicación establecidos con ellos, ya establecidos en la Gestión de las Comunicaciones.
- ➡ - **Activos de los Procesos de la Organización:** Donde se identificará la estandarización del intercambio y almacenamiento de la información, así mismo como los requisitos de comunicación del conjunto Los Cedros. Información histórica de cómo se ha manejado la información anteriormente será útil para evitar pérdida de la misma y que se transmita de manera adecuada a todos los interesados.

### Herramientas y Técnicas

- ⚙ - **Habilidades de Comunicación:** Se utiliza la retroalimentación para ayudar a comprender la reacción de los interesados frente a las

actividades de gestión de la administración. Esta retroalimentación puede darse por las conversaciones informales así como reuniones de asamblea de vecinos.

- **Reuniones:** Realizadas para discutir y abordar cualquier incidente o inquietud con respecto al involucramiento de los interesados. De estas reuniones se pueden tomar decisiones, resolver incidentes, planificar nuevos emprendimientos en pro del Conjunto Los Cedros.

### Salidas

- **Solicitudes de Cambio:** Como resultado de Gestionar el Involucramiento de los interesados, pueden surgir cambios que afecten la situación actual o la gestión de la administración. Todos los cambios pueden ser procesados, en el Anexo No. 3 se encuentra un modelo para ello.
- **Actualizaciones a los Documentos del Proyecto:** Particularmente orientado en el caso a implementar, en el registro de interesados. Se puede actualizar en base a nueva información proporcionada a los interesados sobre cambios y el estado en general de la gestión.

## **CAPITULO VIII. LECCIONES APRENDIDAS**

Después del desarrollo de la investigación, y tomando en cuenta las áreas de gestión del PMI (2017):

### **GESTIÓN DE ALCANCE:**

- Determinar con exactitud el alcance facilitará conocer los problemas reales que se quieren solucionar con el proyecto a realizar. No tener claros los problemas o las fallas que se quieren solucionar, puede ocasionar retrasos, o que los interesados no se sientan satisfechos con los trabajos realizados.

### **GESTIÓN DE COSTOS:**

- Controlar los costos es importante ya que nos permite monitorear los gastos en los que se está incurriendo, un monitoreo correcto garantizará evaluar la situación actual e incluso la futura, así mismo nos permitirá tomar la decisiones o medidas adecuadas a tiempo en caso que el gasto real sobrepase el estimado, y así evitar quedar sin financiamiento suficiente para seguir pagando los servicios fundamentales o en caso de imprevistos contar con un fondo de trabajo para poder resolver las situaciones que se presenten.

### **GESTIÓN DE CALIDAD:**

- Controlando la calidad, se puede asegurar que los servicios prestados, que los emprendimientos ejecutados y los bienes adquiridos, cumplen la expectativa de los interesados. Si los interesados están satisfechos, se involucran más en la gestión y pueden proveer más recursos para financiamiento. Al Contrario si sienten que sus expectativas no se están cumpliendo, incluso pueden dejar de proveer el financiamiento, o lo hacen de

una forma extemporánea, ocasionando retrasos en las ejecuciones o incluso perdiendo proveedores.

### **GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES**

- Una buena planificación de las comunicaciones garantiza que serán identificados todas las personas a quien se quiere enviar la información. Así mismo que las mismas reciban la información que necesitan y sólo la que les corresponde.

- Una buena gestión de las comunicaciones garantiza que la información que se ha enviado ha llegado a los interesados de manera adecuada, que ha sido entendida y esto garantizará que los interesados puedan involucrarse más en la situación del proyecto.

### **GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES:**

- Un análisis acertado de los proveedores de servicios y realizar la elección del más idóneo se vuelve fundamental para lograr los requerimientos de los interesados. Además de seleccionar el proveedor más calificado para los servicios a contratar, establecer los acuerdos legales acordes al mismo evitará futuro tener problemas tanto legales como de al funcionamiento del proveedor.

### **GESTIÓN DE LOS INTERESADOS:**

- Identificar los interesados desde el comienzo es fundamental para el desarrollo del mismo. Ellos son los que indican los requerimientos para establecer el alcance y así mismo son los que proveen el financiamiento. Sin un alcance definido se pueden presentar problemas con los entregables, así mismo sin su financiamiento es imposible realizar cualquier emprendimiento o incluso mantener el status quo.

- Así mismo lograr que se involucren en el proyecto garantizará su éxito, ya que los mismos son la base del financiamiento y son los que realizan las aceptaciones finales de la gestión.

## **CAPITULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones:**

Se presentan las conclusiones obtenidas basadas en el desarrollo de los objetivos específicos de la investigación:

#### **Objetivo No. 1. Describir la Gestión Administrativa del Condominio del Conjunto Los Cedros.**

Basándose en la información recabada a través de la investigación y recolección de datos, se realiza el análisis de los procesos actuales, para establecer una visión donde se identifican las brechas existentes entre la situación deseada y la actual de manera de proponer una estrategia para desarrollar la gestión de administración en el Conjunto Los Cedros.

#### **Objetivo No. 2. Determinar los requerimientos de los propietarios del Conjunto Los Cedros para establecer el alcance de la propuesta del proyecto.**

En las encuestas realizadas, se observa el desconocimiento de los propietarios de cómo se maneja la administración del conjunto, lo que a la larga representa molestias en los mismos ya que no hay cuentas claras y adicionalmente la información se maneja de una manera poco precisa. Esto implica que muchos propietarios también entren en un estado de insolvencia, al no conocer con exactitud en que se utilizan los recursos.

Así mismo, se pudo obtener la información acerca de los requerimientos y las necesidades de los miembros de junta y los propietarios de los inmuebles, quienes desean tener mayor información acerca de la situación financiera, también desean tener mayor control sobre los ingresos y

egresos y tener una forma de pago la cual no represente pérdidas de tiempo y sea una manera fácil y cómoda de realizar.

**Objetivo No. 3. Elaborar el Plan de Implementación para mejorar la Gestión de la Administración en el Conjunto Los Cedros.**

El trabajo realizado se basó en el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos, a través de la metodología asumida para alcanzar el objetivo principal de dar las bases para formular la propuesta de mejoras para la Gestión de la Administración del Conjunto Los Cedros.

Al ser analizados los procesos y los requerimientos de los interesados, que en este caso son los copropietarios y miembros de Junta de Condominio del Conjunto Los Cedros, se proponen una serie de procesos que deben implementarse y que deben ser mejorados, a nombrar:

- 1.- Bases para la creación del Reglamento de Condominio del Conjunto Los Cedros.
- 2.- Proceso para la procura de bienes y servicios.
- 3.- Determinación de los gastos comunes.
- 4.- Proceso de Facturación.
- 5.- Cobranza y medios de pago de los copropietarios.



### **Recomendaciones:**

- Debe crearse el Reglamento Interno del Conjunto Los Cedros lo más pronto posible para continuar con los procesos posteriores.

- El Reglamento debe aprobarse por la totalidad de los copropietarios, por ello se recomienda hacer reuniones periódicas involucrando a todos los residentes para ir explicando el avance del mismo.

- Una vez culminado y aprobado el Reglamento, debe darse las instrucciones y los nuevos cambios a la administradora actual para que se ajuste a las exigencias del nuevo plan, en caso de no cumplir con los requisitos exigidos, se debe llamar nuevas administradoras para que presenten sus ofertas, explicándole el alcance de los nuevos requerimientos.

- Convocar a los vecinos especialistas en áreas de contabilidad, ingeniería, economía y otros profesionales a fines de realizar una evaluación financiera y técnica de las contratistas para las ejecuciones de obra, escuchar sus recomendaciones expertas evitarán problemas de retrasos o falta de alcance en el futuro.

- La creación de fondos de trabajo con montos reales y acordes a la situación país ayudará a mantener suficientes reservas para ejecutar aquellas obras o reparaciones que sean extraordinarias y requieran inmediata acción.

- Debe determinarse los gastos generales por lo menos 5 días antes de culminar el mes, con el fin de enviar el recibo el primer día de cada mes y evitar retrasos en la exigencia del pago.

- Continuar con los planes de gestión del PMI (2017) para continuar con una buena gestión y control del proyecto.

- Comprometer al personal garantizará que den su mayor esfuerzo para la consecución de las expectativas exigidas por los interesados.

- Si se considera que el sistema que se implementará basado en la planificación diseñada, podría resultar útil a otros conjuntos residenciales de la misma urbanización o incluso de otras, quizá se debería considerar la posibilidad de extenderlo a los mismos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. 5ta edición. Epistemes. Caracas - Venezuela.
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora el proyecto de investigación: (para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Causales, Experimentales y los Proyectos Factibles)*. Editorial Consultores Asociados. Caracas – Venezuela.
- Bolaño, C. (1999). *Industria Cultural, Información y Capitalismo*. Editorial Polis. Sao Paulo.
- Brown, M. (2005). *Gestión de proyectos En una semana*. (E. Barba, Trad.) Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- Brunner, J. (2006). *Las Tecnologías de la Información y la Comunicación*. CEPAL.
- Chávez, N. (2002). *Diseño de un Sistema de Información para Gestionar Procesos Administrativos (Caso: Escuela de Educación UCAT) (Tesis de Postgrado)*. Universidad Católica Andrés Bello, San Cristóbal, Venezuela.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *El Proyecto de Investigación*. Editorial Sypal. Caracas – Venezuela
- Kendall, K.; Kendall, J. (1998). *Análisis y Diseño de Sistemas*. Prentice Hall. México.
- Monascal, F. (2010). *Propuesta de Gestión de Control Interno. Caso: Gerencia de Auditoría Italviajes, C.A (Tesis de Postgrado)*. Universidad Monteávila, Caracas, Venezuela.
- Palacios, L. (2000). *Principios esenciales para realizar proyectos*. Publicaciones UCAB, Venezuela.

Pico, A. (2002). *Análisis y diseño de un Sistema de Información Gerencial para el Control de los Procesos Administrativos. Caso Unidad Educativa Colegio Cristo Rey (Tesis de Postgrado)*. Universidad Católica Andrés Bello, San Cristóbal, Venezuela.

Project Management Institute (2013). *Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (PMBOK Guide)*. Publicaciones Project Management Institute.

Project Management Institute (2017). *Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos*. Publicaciones Project Management Institute.

Ruiz, M. (2015). *Plan de Negocios para una Empresa de Administración de Edificios en Ciudad de México (Tesis de Maestría)*. Universidad de Chile, Santiago de Chile , Chile.

Sabino, C. (2000). *El proceso de investigación científica*. Caracas. Editorial Panapo.

Senn, J. (1992) *Análisis y Diseño de Sistemas de Información*. Segunda Edición. Mc Graw-Hill. México.

Stoner, J.; Freeman, E. (1996). *Administración*. Prentice Hall. New Jersey.

Universidad Nacional Abierta (1990). *Técnicas de Investigación y Documentación*. Caracas - Venezuela

UPEL (2005). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas – Venezuela

Van, D; Meyer, W. (1983). *Manual de Técnica de la Investigación Educativa*. Editorial Paidós. España

**ANEXO No. 1**

**ACTA DE CONSTITUCION DE PROYECTO**

## **ACTA DE CONSTITUCION DEL PROYECTO**

### **DISEÑO DE UN PLAN DE IMPLEMENTACION PARA LA GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CONDOMINIO EN EL CONJUNTO LOS CEDROS**

**Fecha:** 03 de Marzo de 2018

#### **Justificación/Propósito.**

Necesidad de diseñar un plan de implementación para mejorar la gestión de la administración del condominio del Conjunto Los Cedros, mejorando los procesos actuales e implementando unos nuevos.

#### **Descripción de los Productos, Servicios o Resultados del Proyecto:**

Determinación de las fallas de los procesos actuales y determinación de los requerimientos de los interesados.

Plan de Implementación para la Gestión de la Administración del condominio del Conjunto Los Cedros.

#### **Entregables finales**

Identificación de las fallas actuales y las propuestas para corregirlas.

Propuesta del Plan de Implementación.

#### **Información Histórica**

El conjunto los Cedros, ubicada en la Urbanización Terrazas de Guaicoco, es un complejo habitacional ubicado en el Municipio Sucre del Estado Miranda. En esta conviven 212 familias distribuidas en 7 edificios multifamiliares en su mayoría de 7 pisos, y de 4 apartamentos por piso. Cada torre tiene constituida una Junta de Condominio, la cual es elegida por los propietarios de los apartamentos, y está facultada para tomar las decisiones de la torre y administrar los recursos que son provistos por los propietarios a través del pago de su alícuota correspondiente y la cual se destina para el pago de los servicios relacionados con el mantenimiento y buen funcionamiento del conjunto.

**Premisas/Supuestos:**

Los miembros de Juntas deben ser específicos en sus requerimientos y lo que esperan del sistema.

Conocimiento a fondo de los procesos actuales para lograr implementar adecuadamente un nuevo plan de Gestión

**Restricciones**

La Aprobación para la puesta en marcha posterior debe venir del 75 % de los miembros de Junta de cada torre.

---

Gerente del Proyecto

**ANEXO No. 2**

**ENCUESTA**



## ENCUESTA

**PREGUNTA 1.** ¿Conoce usted cómo funciona la administración del condominio del Conjunto Los Cedros?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 2.** ¿Cómo considera usted la gestión de la administración?

- a. Buena \_\_\_\_\_
- b. Deficiente \_\_\_\_\_
- c. No sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 3.** ¿Estaría de acuerdo con cambiar la forma como se gestiona la administración?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 4.** ¿Considera usted que se ha desmejorado la calidad de vida del conjunto debido a la gestión del condominio?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 5.** ¿Considera usted que un nuevo sistema de gestión mejoraría la situación actual del conjunto?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_
- d. \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 6.** ¿Desearía tener un mejor control de sobre los ingresos y egresos?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 7.** ¿Desearía tener información que mejore la toma de decisiones?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 8.** ¿Desearía que el nuevo sistema pueda manejar la contabilidad del conjunto?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 9.** ¿Desearía que el nuevo sistema notificara y tenga al día el pago a los proveedores?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 10.** ¿Desearía obtener reportes detallados de la situación financiera del conjunto?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 11.** ¿Desea recibir notificaciones vía correo electrónico y mensaje de texto acerca de su recibo de condominio?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**PREGUNTA 12.** ¿Desearía pagar vía internet?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_
- c. No Sabe \_\_\_\_\_

**ANEXO No. 3**

**ACTA DE SOLICITUD DE CAMBIO**

**SOLICITUD DE CAMBIO**

Título propuesto para el cambio: \_\_\_\_\_

Fecha de creación:

Descripción del cambio propuesto:

Justificación:

Impacto de no ejecutar el presente cambio:

Opciones:

Revisión Inicial:

Fecha de revisión: \_\_\_\_\_ Responsable: \_\_\_\_\_

Recomendación:

\_\_\_\_\_ Pasar a revisión inicial \_\_\_\_\_ Rechazar \_\_\_\_\_ Diferir hasta .....

Razón:

Análisis inicial del impacto:

Costo Estimado: \_\_\_\_\_

Elementos de configuración afectados: \_\_\_\_\_

Requiere análisis detallado de impacto en costo o plan? No \_\_\_\_\_ Si \_\_\_\_\_

Impacto en costo: \_\_\_\_\_

Impacto en planificación: \_\_\_\_\_

Recomendación:

Prioridad del cambio: \_\_\_\_\_ ALTA \_\_\_\_\_ MEDIA \_\_\_\_\_ BAJA

Grupo Revisor:

Nombre: \_\_\_\_\_ Posición: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Posición: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Aprobación:

Nombre: \_\_\_\_\_ Posición: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Posición: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

**ANEXO No. 4**

**HOJA DE VERIFICACION DE CALIDAD**

CONJUNTO LOS CEDROS

HOJA DE VERIFICACION DE SERVICIOS DE PROVEEDORES

Nombre del Proveedor:

Servicio Prestado:

Fecha:

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	DEFICIENTE	REG	BUENO	EXCELENTE
Desempeño en la Actividad				
Tiempo de Ejecución				
Habilidades Laborales				
Habilidades Personales				
Conocimiento en el área				
Acabados en la Ejecución				
Culminación de la Actividad				
Otras Áreas:				

		Cédula de ID	Apto	Firma
Inspección realizada por:				

Observaciones:

**ANEXO No. 5**

**MODELO DE PLANILLA DE COMPARACIÓN DE PROVEEDORES**

DESCRIPCIÓN		PROPUESTA 1	PROPUESTA 2	PROPUESTA 3
COSTO GLOBAL				
CON IVA	12%			
PRECIO NETO POR APTO. APROXIMADO	212			
ADMINISTRACION DE CUENTA GENERAL				
UBICACIÓN				
SISTEMA WEB TODOS				
DEMO SISTEMA				
¿SISTEMA AMIGABLE E INTUITIVO?				
METODO DE COBRANZA				
PAGOS				
TAMAÑO DE LA EMPRESA				
CLIENTES				
AÑOS DE EXPERIENCIA				
BANCOS CON ALIANZA ESTRATÉGICA				
MENSAJERO				
MANEJO DE ACTAS. COSTO DE TRASLADO QUE INCLUYE EL SERVICIO				
NOTAS				



**ANEXO No. 6**

**MODELO DE ASIGNACIÓN DE CONTRATO A PROVEEDORES**

## CONJUNTO LOS CEDROS

### ACEPTACION DE PROVEEDOR DE BIENES Y SERVICIOS

Nombre de la Empresa :		RIF:
Dirección:		Teléfonos:
Correo Electrónico:		

Nombre del Represante Legal:	Cédula de Identidad No. :
Dirección:	Teléfonos:

<b>MONTO DE LA OFERTA (Bs.):</b>	<b>Importe en Números:</b>
	<b>Importe en Letras:</b>

<b>Descripción del Bien:</b>	
------------------------------	--

Después de hacer el análisis de la Capacidad Técnica y la Capacidad Financiera de la Empresa \_\_\_\_\_ identificada con el RIF No. \_\_\_\_\_, se ha decidido adjudicar el contrato a la empresa antes mencionada.

En Caracas, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_

p/PRESIDENTES DE JUNTAS DE CONDOMINIO DEL CONJUNTO LOS CEDROS

<b>NOMBRE Y APELLIDO</b>	<b>CEDULA</b>	<b>APTO</b>	<b>FIRMA</b>
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			

**ANEXO No. 7**

**MODELO DE ALCANCE INICIAL**

## CONJUNTO LOS CEDROS

### ALCANCE DE TRABAJOS A EJECUTAR

Por favor sírvase a presupuestar los trabajos mencionados a continuación y enviar las condiciones de contratación al correo abajo indicado

Actividad No.	Descripción	Medida	Cantidad	Precio Unit. Bs
Actividad 1				
Actividad 2				
Actividad 3				
Actividad 4				
Actividad 5				
Actividad 6				
Actividad 7				
Actividad 8				
Actividad 9				
<b>TOTAL</b>				

p/Junta de Condominio Los Cedros

---

cedrosdinamarca@gmail.com

**ANEXO No. 8**

**MODELO DE PLANILLA DE GASTOS GENERALES**

### PLANILLA DE GASTOS GENERALES

MES Y AÑO	
-----------	--

DESCRIPCIÓN	MONTO Bs.
Vigilancia	
Limpieza	
Electricidad	
Fondo Jardinería	
Materiales de Limpieza	
Fondo Prestaciones Sociales	
Otros 1	
Otros 2	
Administradora	
Fondo de Trabajo	
<b>TOTAL :</b>	

Aprobado por:

Torre A:	Torre B:	Torre C:	Torre D:
Torre E:	Torre F:	Torre G:	

**ANEXO No. 9**  
**MODELO DE RECIBO DE CONDOMINIO**





# RECIBO DE CONDOMINIO ADMINISTRADORA MC. C.A.

EDIFICIO PLANIKO, PISO 9, OFICINA 9-1 CHACAO, CARACAS. pagocondominio@gmail.com Telef.: 267-90-94/267-30-55 Rif.: J-00275783-3.

Concepto	Referencia	Monto	Cuota Parte	NOTA IMPORTANTE																																																																																
CONJUNTO RESIDENCIAL LOS CEDROS TORRE D GUAICOCO, MUNICIPIO SUCRE, EDO. MIRANDA	J-296242364 UNIDAD D-73	CUENTA 0031	RECIBO No. 0031D-73012018	PAGAR EN CTA. CTE Nº 0108-0239-32-0100125153 BCO: PROVINCIAL																																																																																
CARLOS EDUARDO MARCHENA GUTIERREZ	ALICUOTA 3.31905800	EMISION Enero-2018	MONTO BS. 153.128,54																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Concepto</th> <th>Referencia</th> <th>Monto</th> <th>Cuota Parte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>LIMPIEZA DEL EDIFICIO SOLPRO</td> <td>01-2018</td> <td>655.511,00</td> <td>21.756,79</td> </tr> <tr> <td>MANTENIMIENTO ASCENSORES</td> <td>01-2018</td> <td>50.000,00</td> <td>1.659,53</td> </tr> <tr> <td>REINTEGRO SERVICIO ELECTRIC. CTA 1483065-4 DIC-17</td> <td>01-2018</td> <td>-17,20</td> <td>-0,57</td> </tr> <tr> <td>REINTEGRO SERVICIO ELECTRIC. CTA. 1586092-1 DIC-17</td> <td>01-2018</td> <td>-19,46</td> <td>-0,65</td> </tr> <tr> <td>SERVICIO ELECTRICIDAD CTA 1483065-4</td> <td>01-2018</td> <td>461,48</td> <td>15,32</td> </tr> <tr> <td>SERVICIO ELECTRICIDAD CTA 1586092-1</td> <td>01-2018</td> <td>439,42</td> <td>14,58</td> </tr> <tr> <td>CONDOMINIO AREAS COMUNES CONJ.RESD.LOS CEDROS</td> <td>01-2018</td> <td>2.400.475,35</td> <td>79.673,17</td> </tr> <tr> <td>GASTOS BANCARIOS</td> <td>01-2018</td> <td>459,00</td> <td>15,23</td> </tr> <tr> <td>GASTOS BANCARIOS DIC-17</td> <td>01-2018</td> <td>99,00</td> <td>3,29</td> </tr> <tr> <td>GESTION BASICA DE ADMINISTRACION</td> <td>01-2018</td> <td>369.360,00</td> <td>12.259,27</td> </tr> <tr> <td>I.V.A. SOBRE GESTION BASICA ADMINISTRA (12%)</td> <td>01-2018</td> <td>44.323,20</td> <td>1.471,11</td> </tr> <tr> <td>TOTAL GASTOS COMUNES:</td> <td></td> <td>3.521.091,79</td> <td>116.867,08</td> </tr> <tr> <td>FONDO DE RESERVA</td> <td></td> <td>352.109,18</td> <td>11.686,71</td> </tr> <tr> <td>TOTAL FONDOS:</td> <td></td> <td>352.109,18</td> <td>11.686,71</td> </tr> <tr> <td>TOTAL FONDOS Y GASTOS COMUNES:</td> <td></td> <td>3.873.200,97</td> <td>128.553,79</td> </tr> <tr> <td>GASTOS NO COMUNES</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>FONDO DE TRABAJO (29% S/GASTOS) 1/1</td> <td>01-2018</td> <td>24.207,50</td> <td>24.207,50</td> </tr> <tr> <td>REDONDEO ALICUOTA G.TOS.CONJ.LOS CEDROS DIC-17</td> <td>01-2018</td> <td>367,25</td> <td>367,25</td> </tr> <tr> <td>TOTAL GASTOS NO COMUNES:</td> <td></td> <td>24.574,75</td> <td>24.574,75</td> </tr> </tbody> </table>				Concepto	Referencia	Monto	Cuota Parte	LIMPIEZA DEL EDIFICIO SOLPRO	01-2018	655.511,00	21.756,79	MANTENIMIENTO ASCENSORES	01-2018	50.000,00	1.659,53	REINTEGRO SERVICIO ELECTRIC. CTA 1483065-4 DIC-17	01-2018	-17,20	-0,57	REINTEGRO SERVICIO ELECTRIC. CTA. 1586092-1 DIC-17	01-2018	-19,46	-0,65	SERVICIO ELECTRICIDAD CTA 1483065-4	01-2018	461,48	15,32	SERVICIO ELECTRICIDAD CTA 1586092-1	01-2018	439,42	14,58	CONDOMINIO AREAS COMUNES CONJ.RESD.LOS CEDROS	01-2018	2.400.475,35	79.673,17	GASTOS BANCARIOS	01-2018	459,00	15,23	GASTOS BANCARIOS DIC-17	01-2018	99,00	3,29	GESTION BASICA DE ADMINISTRACION	01-2018	369.360,00	12.259,27	I.V.A. SOBRE GESTION BASICA ADMINISTRA (12%)	01-2018	44.323,20	1.471,11	TOTAL GASTOS COMUNES:		3.521.091,79	116.867,08	FONDO DE RESERVA		352.109,18	11.686,71	TOTAL FONDOS:		352.109,18	11.686,71	TOTAL FONDOS Y GASTOS COMUNES:		3.873.200,97	128.553,79	GASTOS NO COMUNES				FONDO DE TRABAJO (29% S/GASTOS) 1/1	01-2018	24.207,50	24.207,50	REDONDEO ALICUOTA G.TOS.CONJ.LOS CEDROS DIC-17	01-2018	367,25	367,25	TOTAL GASTOS NO COMUNES:		24.574,75	24.574,75	<p><b>CONDICIONES GENERALES</b></p> <p>- Todo propietario está en el deber de pagar puntualmente el pago de condominio según el importe de esta relación correspondiente al mes y año que se indican en las casillas respectivas.</p> <p>- La relación mensual del condominio es un medio informativo en el cual se detallan los gastos mensuales incurridos en el mes correspondiente y gastos no comunes según el caso. Igualmente se reflejan los movimientos del Fondo de Reserva, Fondos especiales, Fondo de Prestaciones Sociales y deuda del inmueble.</p> <p>- De acuerdo con la ley de propiedad horizontal (Art. 14), la obligación mensual del condominio tendrá fuerza ejecutiva y contra el pago en el (Art. 15) de la misma ley gozará de privilegios sobre todos los bienes del deudor.</p>
Concepto	Referencia	Monto	Cuota Parte																																																																																	
LIMPIEZA DEL EDIFICIO SOLPRO	01-2018	655.511,00	21.756,79																																																																																	
MANTENIMIENTO ASCENSORES	01-2018	50.000,00	1.659,53																																																																																	
REINTEGRO SERVICIO ELECTRIC. CTA 1483065-4 DIC-17	01-2018	-17,20	-0,57																																																																																	
REINTEGRO SERVICIO ELECTRIC. CTA. 1586092-1 DIC-17	01-2018	-19,46	-0,65																																																																																	
SERVICIO ELECTRICIDAD CTA 1483065-4	01-2018	461,48	15,32																																																																																	
SERVICIO ELECTRICIDAD CTA 1586092-1	01-2018	439,42	14,58																																																																																	
CONDOMINIO AREAS COMUNES CONJ.RESD.LOS CEDROS	01-2018	2.400.475,35	79.673,17																																																																																	
GASTOS BANCARIOS	01-2018	459,00	15,23																																																																																	
GASTOS BANCARIOS DIC-17	01-2018	99,00	3,29																																																																																	
GESTION BASICA DE ADMINISTRACION	01-2018	369.360,00	12.259,27																																																																																	
I.V.A. SOBRE GESTION BASICA ADMINISTRA (12%)	01-2018	44.323,20	1.471,11																																																																																	
TOTAL GASTOS COMUNES:		3.521.091,79	116.867,08																																																																																	
FONDO DE RESERVA		352.109,18	11.686,71																																																																																	
TOTAL FONDOS:		352.109,18	11.686,71																																																																																	
TOTAL FONDOS Y GASTOS COMUNES:		3.873.200,97	128.553,79																																																																																	
GASTOS NO COMUNES																																																																																				
FONDO DE TRABAJO (29% S/GASTOS) 1/1	01-2018	24.207,50	24.207,50																																																																																	
REDONDEO ALICUOTA G.TOS.CONJ.LOS CEDROS DIC-17	01-2018	367,25	367,25																																																																																	
TOTAL GASTOS NO COMUNES:		24.574,75	24.574,75																																																																																	
<p><b>MENSAJE DEL MES:</b> FACTO 28-FEB-2018 DEUDA SUPERIOR A 2 CUOTAS VENCIDAS GENERA 1% INTERES DE MORA Y GASTOS MANEJO CTA. MOROSA SIN EXCEPCION **ATENCIÓN AL PÚBLICO: DE 9:00 AM A 12:00 M Y DE 2:30 A 4:00 PM Y VIERNES DE 9:00 AM A 12: M</p>				<p><b>PAGO CONDOMINIO EN LINEA</b> WWW.ADMINISTRADORAMC.CO</p> <p><b>NUEVO CODIGO WEB</b> QDDJLCDN</p>																																																																																
<p><b>ESTADO DE CUENTA</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CONCEPTO</th> <th>SALDO ANTERIOR</th> <th>AUMENTOS</th> <th>DISMINUCIONES</th> <th>SALDO ACTUAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FONDO DE RESERVA</td> <td>1.732.700,24</td> <td>372.410,11</td> <td>0,00</td> <td>2.105.110,35</td> </tr> <tr> <td>FONDO DE TRABAJO</td> <td>320.000,00</td> <td>0,00</td> <td>0,00</td> <td>320.000,00</td> </tr> <tr> <td>FDO.CONSUMO AGUA</td> <td>1.213,76</td> <td>0,00</td> <td>0,00</td> <td>1.213,76</td> </tr> <tr> <td>FONDO DE AHORRO</td> <td>0,00</td> <td>774.640,00</td> <td>0,00</td> <td>774.640,00</td> </tr> <tr> <td>FONDO TRABAJO EMERGENCIA URBANIZACION</td> <td>960,00</td> <td>0,00</td> <td>0,00</td> <td>960,00</td> </tr> <tr> <td>DEUDA DEL INMUEBLE</td> <td>8.375.777,30</td> <td>4.727.818,52</td> <td>5.423.000,20</td> <td>7.680.595,62</td> </tr> <tr> <td>DEUDA PROP. PENDIENTES</td> <td>337.739,20</td> <td>153.128,54</td> <td>216.632,87</td> <td>274.234,87</td> </tr> </tbody> </table>					CONCEPTO	SALDO ANTERIOR	AUMENTOS	DISMINUCIONES	SALDO ACTUAL	FONDO DE RESERVA	1.732.700,24	372.410,11	0,00	2.105.110,35	FONDO DE TRABAJO	320.000,00	0,00	0,00	320.000,00	FDO.CONSUMO AGUA	1.213,76	0,00	0,00	1.213,76	FONDO DE AHORRO	0,00	774.640,00	0,00	774.640,00	FONDO TRABAJO EMERGENCIA URBANIZACION	960,00	0,00	0,00	960,00	DEUDA DEL INMUEBLE	8.375.777,30	4.727.818,52	5.423.000,20	7.680.595,62	DEUDA PROP. PENDIENTES	337.739,20	153.128,54	216.632,87	274.234,87																																								
CONCEPTO	SALDO ANTERIOR	AUMENTOS	DISMINUCIONES	SALDO ACTUAL																																																																																
FONDO DE RESERVA	1.732.700,24	372.410,11	0,00	2.105.110,35																																																																																
FONDO DE TRABAJO	320.000,00	0,00	0,00	320.000,00																																																																																
FDO.CONSUMO AGUA	1.213,76	0,00	0,00	1.213,76																																																																																
FONDO DE AHORRO	0,00	774.640,00	0,00	774.640,00																																																																																
FONDO TRABAJO EMERGENCIA URBANIZACION	960,00	0,00	0,00	960,00																																																																																
DEUDA DEL INMUEBLE	8.375.777,30	4.727.818,52	5.423.000,20	7.680.595,62																																																																																
DEUDA PROP. PENDIENTES	337.739,20	153.128,54	216.632,87	274.234,87																																																																																
<p>No da derecho a crédito fiscal</p>				<p><b>TOTAL ACUMULADO A PAGAR -&gt; 274.234,87 * AVISO DE COBRO *</b></p>																																																																																