



Institución Universitaria

Propuesta: Política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta

Jaime Nicolás Minota Arenas

Instituto Tecnológico Metropolitano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Medellín, Colombia

2019

Propuesta: Política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta

Jaime Nicolás Minota Arenas

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al

Título de:

**Magister en Gestión de la Innovación Tecnológica,
Cooperación y Desarrollo Regional**

Director:

Mg. Alberto Henao Rodríguez

Línea de Investigación:

Gestión de la Tecnología y la Innovación

Instituto Tecnológico Metropolitano

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Medellín, Colombia

2019

A mis seres amados.... a la comunidad del mundo en general.

*He cuidado atentamente de no burlarme de las acciones, no deplorarlas, ni detestarlas,
sino entenderlas.*

BARUCH SPINOZA

Tractatus Politicus, 1676

Agradecimientos

Gracias Dios por mi vida, por darme la oportunidad de llegar a esta instancia, dotándome de las capacidades éticas, intelectuales y físicas, para realizar un estudio de tanta exigencia como esta Maestría, y desarrollar una investigación que deseo impacte positivamente a la sociedad, desde la generación del conocimiento a la apropiación social en ciencia y tecnología, con la expectativa de aportar a la educación en derechos para el desarrollo social, que conlleve a una innovación social. Doy gracias por mi fortaleza espiritual y mental, y por la salud para alcanzar mi meta.

Agradezco a la Institución Universitaria, porque me ha dado la oportunidad de volver a presentar mi trabajo de grado, y por la posibilidad de tener un nuevo asesor, con la finalidad de obtener mi título de magister. A mi asesor y guía, el Magister Alberto Henao Rodríguez, quien, con su apoyo, conocimiento y comprensión, fue parte importante en la ejecución de este trabajo.

A la administración Municipal de Sabaneta: al señor alcalde, Iván Alonso Montoya Urrego, al señor Genaro Antonio Avendaño Lopera, Gerente de EDU HABITAT a la señora Lilibian del Pilar Arias Corena, Control Interno de la Empresa de Servicios Públicos de Sabaneta EAPSA ESP. A mis amistades dentro y fuera del país: Juan Fernando Álvarez Méndez, Gerente de Open logistic, Silvia María Puerta Echeverri, Ana María Aguirre Betancur, Ana Isabel Díaz, Diego Alberto Castaño, Jorge Hernán Urrea P, Juan Esteban Blandón Ramírez, Hardy Iglesias, por sus aportes, apoyo, conocimientos, comprensión, enseñanzas, paciencia y profesionalismo, que me dieron el ánimo, el saber y la luz necesaria para hacer frente a este gran reto.

Resumen

Con base en el papel cada vez más importante que cumplen los ciudadanos, de velar por la correcta ejecución de los recursos públicos, y con miras a una innovación social que contribuya a dar soluciones a necesidades sociales reales, se presenta en este documento una propuesta de política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta, realizando una primera aproximación: Modelo de Gestión del Conocimiento para el control de bienes en el sector oficial del municipio de Sabaneta, intentando que la propuesta contribuya positivamente en beneficio común. Se inicia con un diagnóstico apoyado en los antecedentes más relevantes en el Municipio. Luego se plantea un diseño desde un marco conceptual, y se continúa con una ejecución donde se integran la información, el talento humano y la estructura organizacional de cómo se administran los bienes, para llegar finalmente a una propuesta para modernizar y fortalecer la gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta.

Palabras clave: Modelos de Control, Bienes, I.E, Inventarios, Gestión del Conocimiento, Normatividades, Políticas Públicas.

Abstract

Based on the increasingly important role that citizens play in ensuring the correct execution of public resources and with a view to a social innovation that contributes to give solutions to real social needs, this document presents a policy proposal for the management of movable property in the Municipality of Sabaneta, making a first approximation: Knowledge Management Model for the control of assets in the official sector of the municipality of Sabaneta, ensuring that the proposed policy contributes positively for the benefit of a common good. In the chapters it begins with a diagnosis, according to the most relevant background in the Municipality. Subsequently, a design is proposed from a conceptual framework, and an execution is continued where information, human talent and the organizational structure of how assets are managed are integrated, to finally arrive at a proposal to modernize and strengthen the management of movable property in the Municipality of Sabaneta.

Keywords: Property management policy proposal, Models Control, Real, I.E, Inventory, Knowledge Management, Normativities, Law, Public Policy, Official dependencies, Communication culture.

Contenido

Resumen	V
Abstract	VI
Lista de figuras	IX
Lista de tablas	X
1. Capítulo 1 Antecedentes	5
1.1 A nivel internacional.....	6
1.2 A nivel nacional.....	6
1.3 Autonomías económicas según la Constituyente de 1991	7
1.3.1 Ley 60 de 1993 competencias y recursos.....	7
1.3.2 Ley 152 de 1994 orgánica del plan de desarrollo	7
1.3.3 Creación del municipio de Sabaneta	8
1.3.4 Antecedentes históricos que influyen en la situación actual del Municipio de Sabaneta.....	8
2. Capítulo 2 Fundamentos conceptuales y metodológicos	13
2.1 Fundamentos conceptuales: Justificación	13
2.2 Teórica de inventarios.....	15
2.2.1 Definiciones básicas.....	15
2.2.2 Valoración de inventarios	15
2.2.3 Las Políticas de inventarios en la administración pública.....	15
2.2.4 Función de los bienes públicos.....	17
2.2.5 Gestión por procesos, el caso de los bienes muebles	17
2.2.6 Enfoques prevalectentes	18
2.2.7 Referentes.....	23
2.3 Fundamentos metodológicos	24
2.3.1 Diseño metodológico	25
2.3.2 Pasos empleados.....	25
2.4 Otros elementos que se relacionan con el fundamento metodológico	26
2.4.1 Directrices Internacionales	26
2.4.2 Directrices a nivel Nacional	27
2.4.3 Instrumentos de comunicación:	27
2.4.4 La Gestión del Conocimiento en la educación.	27
2.5 El papel de la cultura institucional	28
2.6 Modelos de generación de conocimiento organizacional	28

2.6.1 La sociedad del conocimiento y las Tecnologías de la Información y la Comunicación para la Gestión del Conocimiento	29
2.6.2 Modelo de Gestión del Conocimiento para el manejo de los bienes muebles en el municipio de Sabaneta.....	30
2.6.3 Características del Modelo propuesto.	32
3. Capítulo 3 Planteamiento del problema	35
3.1 Generalidades de la Problemática	35
3.2 Situación actual de los bienes en el Municipio de Sabaneta	36
3.2.1 Proceso de gestión de bienes	37
3.2.2 Requerimientos para legalizaciones.....	37
3.2.3 Procedimiento para inventarios - responsabilidad de los inventarios.....	38
3.2.4 Procedimiento para baja de bienes	38
3.3 Formulación de problema	39
3.4 Árbol de Objetivos	40
4. Capítulo 4 Objetivos de la intervención y resultados esperados	41
4.1 Matriz de planificación - marco lógico	41
4.2 Síntesis de los objetivos	49
4.2.1 Objetivos de Desarrollo	49
4.2.2 Objetivo General	49
4.2.3 Objetivos Específicos.....	50
4.2.4 Resultados Esperados	50
5. Capítulo 5 Estrategias y Acciones	52
5.1 Acción estratégica	52
5.1.1 Estrategias.....	53
5.1.2 Estrategias para los tangibles	54
5.1.3 Otras estrategias intangibles.....	54
5.1.4 Estrategias E:1, E:2 y E:3	54
5.2 Acciones.....	56
5.3 Acciones instrumentales.....	57
5.3.1 Modelo Integrado de Planeación y Gestión	57
5.3.2 Acciones que influyen hoy.....	58
6. Capítulo 6 Acápita final: Conclusiones y Recomendaciones	60
6.1 Conclusiones generales	60
6.2 Recomendaciones generales	62
Glosario	64
A. Anexo: Código clasificación contable Guía MEN N° 20	70
B. Anexo: Clases de bienes muebles	72
C. Anexo: Respuesta a la solicitud del Derecho de Petición Administración y control de bienes en las IE oficiales del municipio de Medellín, página 1 frontal.....	74
Bibliografía	76

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1: Antecedentes Históricos	11
Figura 2: Modelo de Gestión del Conocimiento para el manejo apropiado de los bienes muebles.....	31
Figura 3: Árbol del Problema	39
Figura 4: Árbol de Objetivos	40

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Antecedentes y Problemas en el manejo de los bienes en las Instituciones oficiales del Municipio de Sabaneta.	5
Tabla 2: Matriz de planeación	42

Introducción

El trabajo de grado y los aprendizajes alcanzados a lo largo de su ejecución fueron muy productivos, ya que los aportes para la sociedad en general dan la posibilidad de generar resultados con impactos positivos, beneficiando el patrimonio estatal, los métodos de quienes administran los recursos, las administraciones municipales, el bienestar de los ciudadanos y la relación de éstos con los entes oficiales.

Se plantea una propuesta de política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta, con la expectativa de hacer uso apropiado de los bienes muebles en todas las dependencias de la administración pública, en las instituciones educativas, oficinas administrativas centralizadas y de salud, entre otras.

Es resultado de una investigación inicial: Modelo de gestión del conocimiento para el control de bienes en las Instituciones Educativas oficiales del Municipio de Sabaneta, donde hubo un resultado que obtuvo la calificación de aprobado con cambios mínimos, en el que se evidenciaron grandes errores metodológicos, entre otros.

Después de superar un período de dificultades personales y de salud, entre otras, con el apoyo del docente y Economista Alberto Henao Rodríguez, se hicieron numerosos cambios, aprovechando la oportunidad dada por el Coordinador de la Maestría de Gestión de la Innovación Tecnológica Cooperación y Desarrollo Regional, el señor Juan Felipe Herrera Vargas, en representación de la Institución Universitaria ITM, cambios que dieron como resultado un nuevo producto.

Este trabajo se considera importante y pertinente, porque apunta al manejo de los recursos oficiales, que debe hacerse lo más clara y eficientemente posible, desde su estructura institucional hasta lo que corresponde a cada uno de los responsables, buscando siempre el mejor beneficio para los ciudadanos. Contiene seis capítulos:

En la primera etapa se señalan los antecedentes y los problemas que éstos generan; se muestra el origen del trabajo en obstáculos técnicos afrontados por el investigador, quien venía realizando apoyo profesional sobre el control de bienes en las instituciones educativas del municipio de Sabaneta, y en la reflexión personal a cerca de la posibilidad de generar procesos de gestión para manejar los bienes públicos más eficientemente. Seguido de las autonomías económicas de acuerdo con la Constituyente de 1991, *autonomías económicas que la Nación le entrega a los municipios menores de 50.000 habitantes, para inversión social desde la Constitución Política de 1991*. Igualmente, se resalta la Ley 60 de 1993 de competencias y recursos, la Ley 152 de 1994 orgánica del plan de desarrollo para los municipios. Así mismo, se hace referencia a la creación del municipio de Sabaneta, finalizando con los antecedentes históricos que han venido afectando el manejo adecuado de los bienes.

La segunda etapa del trabajo se concentró en los fundamentos conceptual y metodológico, presentando los temas y subtemas, que se estructuran como resultado de la revisión de las fuentes bibliográficas, realizando la extracción y recopilación de las citas correspondientes, lo cual tiene como propósito empezar a situar el problema dentro del conocimiento existente, y establecer una sustentación teórica del estudio. De igual manera, aquí se plasma la justificación de la investigación, algunos referentes desde la gestión e ingeniería de inventarios, a la importancia del sistema o gestión de almacenamiento WMS. Como se anotó arriba, se desarrollan los fundamentos metodológicos, donde se plantean los pasos empleados, así como la actualidad del municipio.

También se lleva a cabo en esta parte el análisis de los antecedentes, el resultado de la metodología aplicada, llevada en cuadros de Excel periódicamente, y se identifica el método usado para administrar los bienes, y cómo los califican en la dependencia municipal encargada. Los fundamentos metodológicos y los instrumentos que se toman para la propuesta de la Política, como sucede a nivel Nacional, van de acuerdo al *Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG-* en su versión actualizada (Decreto 1499 de 2017), que se define como un *marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos*, desde la sexta dimensión de la Gestión del conocimiento (G.C) en la educación, un modelo de gestión de conocimiento para el manejo apropiado de bienes muebles en todas las dependencias del Municipio de Sabaneta

En la tercera etapa se describe el planteamiento del problema; la actualidad del Municipio de Sabaneta, donde se dan los indicios que llevan a un manejo inapropiado de los bienes en la administración municipal, incluyendo las instituciones educativas, que pueden producir un despilfarro de recursos públicos y más posibilidad de corrupción. También se describen las generalidades de la problemática, la situación actual de los bienes en el Municipio de Sabaneta, la formulación del problema, seguido de árbol de problemas: causas y efectos, y el árbol de objetivos.

En la Cuarta etapa se hace el planteamiento de los objetivos, de la intervención y los resultados esperados; la matriz de planificación, el marco lógico, la síntesis de los objetivos: objetivos de desarrollo general y objetivos específicos, y se describen los resultados esperados desde los puntos de vista social, económico, científico, tecnológico, productivo, ambiental, en relación con los beneficiarios.

En la quinta parte se abordan las estrategias y la acción: creación de estrategias para la instauración de valor para lo tangible y lo intangible, y las respectivas acciones; se genera la acción estratégica iniciada desde los tres (3) objetivos específicos: Información, Talento humano y Estructura organizacional, articulando el desarrollo de los siguientes temas:

- Modelo de Gestión del conocimiento para el manejo apropiado de los bienes muebles en todas las dependencias oficiales del municipio de Sabaneta, incluidas las instituciones educativas.
- Compra Eficiente: Decreto ley 3 Noviembre del 2011 .
- SISTEMA ELECTRÓNICO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA –SECOP-: Artículo 3º

Decreto 4170 de 2011.

- Estrategia y Gestión del Conocimiento y la Innovación; 6ta dimensión del MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN -MIPG-.

La sexta etapa comprende el acápite y las conclusiones.

Esta investigación se realizó con el ánimo de viabilizar la generación de una herramienta metodológica que permita alcanzar un manejo apropiado de los bienes muebles en todas las dependencias de la Administración Municipal de Sabaneta: comprendidos los entes centralizados y descentralizados, y las instituciones educativas, entre otros. Apoyado en un modelo de gestión de conocimiento, que permita entregar finalmente una propuesta para modernizar y fortalecer la gestión de los bienes muebles en el Municipio de Sabaneta.

1. Capítulo 1 Antecedentes

Lo que dio lugar a esta experiencia, fue la principal preocupación referente a los manejos inapropiados de los bienes públicos designados a las Instituciones Educativas – IE en adelante-, por parte de los respectivos responsables.

El presente trabajo es motivado por obstáculos técnicos encontrados por el investigador, que venía realizando el apoyo profesional sobre el control de bienes en las IE oficiales del municipio de Sabaneta, y por la reflexión personal en torno a la posibilidad de desarrollar procesos de gestión para llevar los bienes públicos, a nivel general, más correctamente.

Algunos antecedentes identificados son:

- Falta de interés y manejo inapropiado que se le da a los bienes muebles en el municipio de Sabaneta.
- No se evidencia que se genere o implemente un proceso de gestión del recurso humano que se alinee a políticas de calidad.
- Se evidenció poca información o manuales asociados al manejo de inventarios en entidades territoriales o en municipios de menor tamaño como Sabaneta.

De igual forma, se han identificado algunos problemas asociados a dichos antecedentes, que se generan en el manejo de los bienes muebles en las Instituciones oficiales del Municipio de Sabaneta. Ello se explica en la Tabla 1.

Tabla 1: Antecedentes y Problemas en el manejo de los bienes en las Instituciones oficiales del Municipio de Sabaneta.

Antecedentes	Problemas
Falta de interés y manejo inapropiado de los bienes muebles en el municipio de Sabaneta	Debilidad en la estructura organizacional en el manejo de los bienes muebles en el municipio de Sabaneta
No se evidencia generación o implementación de procesos de gestión del recurso humano	Incapacidad o poca idoneidad para implementar un proceso de gestión recurso humano que se alinee a políticas de calidad.

Poca información o manuales asociados al manejo de inventarios en entidades territoriales o en municipios de menor tamaño como Sabaneta.	La desinformación no se está acercando a los manuales asociados al manejo de inventarios en entidades territoriales o en municipios de menor tamaño como Sabaneta.
--	--

Fuente: Elaboración propia

Para el presente trabajo investigativo, se hace necesario revisar estudios realizados anteriormente, que se encuentren relacionados o vinculados con el problema. A continuación, se mencionan algunos estudios relacionados con el tema.

1.1 A nivel internacional

Mera, G., (2016) realizó en Ecuador un trabajo de investigación con el tema *Diseño de un manual de administración y control para los activos fijos en las instituciones educativas*.

El objetivo del proyecto está orientado a analizar los procedimientos utilizados por la unidad educativa “Eloy Alfaro” con respecto a la administración y control de sus activos fijos. Está enfocado en que el personal tenga conocimientos sobre la realización de las actividades, obteniendo de esta manera la optimización de los recursos, en las áreas inherentes a la administración y control de los activos fijos de la misma. (Mera, G., 2016, p.1)

1.2 A nivel nacional

En las IE, los bienes de consumo y devolutivos, donde se incluyen los muebles que ingresan, así como los que entrega el Fondo de Servicio Educativo -FSE de aquí en adelante-, deben contar con mecanismos que garanticen el control, recepción, registro, ingreso, almacenamiento, baja, e inventario físico de los mismos.

La oficina del Fondo de Servicio Educativo de las Instituciones Educativas Oficiales del Municipio de Santiago de Cali realizará la gestión continua del cumplimiento de sus políticas contables y administrativa de reporte de información financiera a los respectivos entes reguladores y demás usuarios interesados, con base a las políticas emitidas por el Municipio. Para tales efectos, el rector o director rural en coordinación con el consejo directivo, serán responsables de monitorear que los equipos de trabajo den cumplimiento en sus actividades diarias a la aplicación de esta política contable. (Municipio de Santiago de Cali, 2017, p.2)

1.3 Autonomías económicas según la Constituyente de 1991

Tal como lo determina la *Norma de normas* en el año 1991, Sabaneta era un municipio de menos de 50.000 habitantes. Hoy cuenta con más de 103.000 habitantes, en su mayoría en el área urbana, donde se fija la prioridad de la inversión y los porcentajes de distribución para los diferentes bienes, como los muebles, tal como lo describe el *Artículo 357* de la Constitución Política de Colombia:

Los municipios participarán en los ingresos corrientes de la Nación. La ley, a iniciativa del Gobierno, determinará el porcentaje mínimo de esa participación y definirá las áreas prioritarias de inversión social que se financiarán con dichos recursos. Para los efectos de esta participación, la ley determinará los resguardos indígenas que serán considerados como municipios. Los recursos provenientes de esta participación serán distribuidos por la ley de conformidad con los siguientes criterios: sesenta por ciento en proporción directa al número de habitantes con necesidades básicas insatisfechas y al nivel relativo de pobreza de la población del respectivo municipio; el resto en función de la población total, la eficiencia fiscal y administrativa y el progreso demostrado en calidad de vida, asignando en forma exclusiva un porcentaje de esta parte a los municipios menores de 50.000 habitantes. La ley precisará el alcance, los criterios de distribución aquí previstos y dispondrá que un porcentaje de estos ingresos se invierta en las zonas rurales. Cada cinco años, la ley a iniciativa del Congreso, podrá revisar estos porcentajes de distribución. (Presidencia de la República de Colombia, 2018, p.154)

1.3.1 Ley 60 de 1993 competencias y recursos

Desde el Gobierno Nacional se direccionan las competencias y los recursos que se envían a los municipios para adquirir todo tipo de bienes, incluidos los bienes muebles, que serán administrados según los departamentos y los distritos, de acuerdo con el Artículo 9º de la Ley 60 de 1993, *Naturaleza del Situado Fiscal*:

El situado fiscal establecido en el artículo 365 de la Constitución Política, es el porcentaje de los ingresos corrientes de la Nación que será concedidos a los departamentos, el Distrito Capital y los distritos especiales de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta, para la atención de los servicios públicos de educación y salud de la población y de conformidad con lo dispuesto en los artículos 49, 67 y 365 de la Constitución Política. El situado fiscal será administrado bajo la responsabilidad de los departamentos y distritos de conformidad con la Constitución Política. (ESAP. 2012, p.10)

1.3.2 Ley 152 de 1994 orgánica del plan de desarrollo

Los Planes de Desarrollo tienen fines claros desde su diagnóstico, planificación, elaboración, ejecución y resultados de sus principales actuaciones; ellos deben permitir a las entidades Territoriales Nacionales y Regionales qué hacer con sus recursos,

priorizando en el gasto social y en la adquisición de bienes, entre ellos: los bienes muebles que se necesitarían para cumplir con los servicios que las entidades oficiales ofrecen.

Principios generales. Artículo 1º -Propósitos. La presente Ley tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la Constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación. Artículo 2º -Ámbito de aplicación. La Ley Orgánica del Plan de Desarrollo se aplicará a la Nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todo orden. Artículo 3º -Principios generales. Los principios generales que rigen las actuaciones de las autoridades nacionales, regionales y territoriales, en materia de planeación son: a -Autonomía, b -Ordenación de competencias, c -Coordinación, d -Consistencia, e -Prioridad de gasto público social, entre otros. (DNP, 1994, p.2)

1.3.3 Creación del municipio de Sabaneta

De acuerdo con la Ordenanza número 7 de 1967: noviembre 30:

Sabaneta dejó de ser un corregimiento del municipio de Envigado tras años de lucha, apoyándose en “La ley para la municipalización, que consta de 386 artículos que, en sí, componen unos lineamientos en algunos casos ambiguos; estas leyes fueron cambiadas en 1986 con la ley 11 donde se buscaba reducir las exigencias y lograr que otras zonas pudieran convertirse en municipios. Posteriormente, estas leyes cambiaron con la Constitución de 1991. Entre las leyes de municipalización que rigió el trámite de Sabaneta se encuentra la N° 14 de 1967, en particular su artículo 14, de los cuales salieron avante Sabaneta, Apartadó y Guadalupe. Estas son algunas condiciones mínimas para la segregación de un territorio y otorgación de la categoría de municipio. Que tenga por lo menos 10.000 habitantes y que el municipio o municipios que se segregan queden con una población no inferior a 15.000 habitantes según certificación detallada del DANE. (Arango & Toro, 2015, p.43)

1.3.4 Antecedentes históricos que influyen en la situación actual del Municipio de Sabaneta

El Municipio de Sabaneta, a lo largo de su historia, ha presentado falta de una infraestructura administrativa ante la demanda creciente para la administración de bienes muebles, entre los que se encuentran muebles de oficina, equipos y materiales de laboratorio, equipos de cómputo, equipos audiovisuales, equipos para oficina, bienes de consumo: papelería, entre otros; ya que no se ha tenido la capacidad para el manejo apropiado de éstos, en razón de su carácter público y privado.

De acuerdo con la técnica operativa adscrita hoy a la Secretaría de servicios administrativos del Municipio de Sabaneta, la señora Ana Isabel Díaz Betancur, técnica

operativa de carrera administrativa, quien relata cómo se administraban los bienes en la municipalidad entre los años 1990 al 2014. Y que desde inicios de 1992 hasta promediando esa década, la Contraloría General de Antioquia tenía un auxiliar administrativo para el manejo de bienes; un catálogo que llamaban “la Biblia”, en el cual existía una codificación para los bienes, donde se realizaban los registros de forma manual. Haciendo la analogía, cumplía la función del Plan único de cuentas.

Posteriormente, esta entidad de control crea otro catálogo para la administración de bienes y servicios: Código Único de Bienes y Servicios –CUBS-, del programa -SICE- Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal (Ley 598 de 2000); el mismo que pocos años después, se vuelve incontrolable. Luego el gobierno Nacional genera la Ley 1150 del 2007, por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993, que tiene por objeto disponer las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales, y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos. Más adelante se alinea al Decreto-ley 4170 de 2011, que creó la Agencia Nacional de Contratación Pública –*Colombia Compra Eficiente*–, y al Decreto 1510 del 2013, por el cual se reglamenta el Sistema de compras y contratación pública e, igualmente, sumándose al programa Colombia Compra Eficiente por medio del Decreto 4170 del 2013, y el Municipio se acoge a todas estas directrices.

En el año 2006, el Administrador Público Municipal y Regional, Especialista en Administración de Servicios de Salud, Miguel Ángel Maya Bedoya, realizó independientemente un Manual para el manejo de almacenes e inventarios, llamado *Guía para administrar el almacén y los inventarios en entidades estatales*, que sirvió como pauta de consulta para la administración de bienes en el Municipio de Sabaneta hasta el año 2014.

Cuando la mencionada señora Díaz estuvo al frente de la dependencia de Bienes públicos, tuvo el soporte en un *texto guía* para administrar el almacén y los inventarios en entidades estatales, no oficial, el cual sirvió para analizar cómo se registraban allí:

Los artículos nominados en cada una de las tarjetas de kárdex, una vez verificados sus registros, serán relacionados con su código, nombre, unidad de medida, cantidad, valor unitario y valor total, en el acta de kárdex que será elaborada por el responsable de los bienes y el supervisor del inventario al momento de iniciar el conteo de las existencias. Es absolutamente indispensable que el responsable esté de acuerdo con las cantidades anotadas en el acta de kárdex, previa demostración de las razones por las cuales han sido determinadas tales cantidades. (Maya, 2006, p.73)

Entre las ventajas que se describen de estos métodos de administración de los bienes muebles, se encuentra que éstos tenían codificaciones por grupos y familias, además, personal responsable de su custodia. Y entre las desventajas están: la falta de sistemas de gestión, de normas y de políticas claras que apoyaran los sistemas de administración y control de bienes y de control interno; los procesos de inventarios y administración de bienes, netamente manuales; los responsables de los bienes tenían poco acceso a herramientas tecnológicas que coadyuvaran a la administración de los bienes; infraestructuras físicas inadecuadas, poca capacitación del personal, y mínimos sistemas de Tecnologías de la Información y la Comunicación –TIC- de aquí en adelante, para interactuar con la ciudadanía.

En el año 2015 se realizó una primera aproximación, por medio de una investigación, en la cual se comparó la forma de administrar los bienes públicos de diferentes municipios del Área Metropolitana, incluida Sabaneta, donde se percibió, en su gran mayoría, el manejo inapropiado de los bienes muebles en las IE.

Es necesario buscar las causas que producen la situación anormal. Cualquier problema, por complejo que sea, es producido por factores que pueden contribuir en una mayor o menor proporción.

A Diciembre del 2018, se encontró que persisten dificultades administrativas, de información, de talento humano, de control y de seguimiento, por parte de los tenedores de los bienes, ya que no se cuenta con una herramienta que permita que éstos tengan una gestión clara y sencilla, para realizarles una trazabilidad correcta y un manejo apropiado.

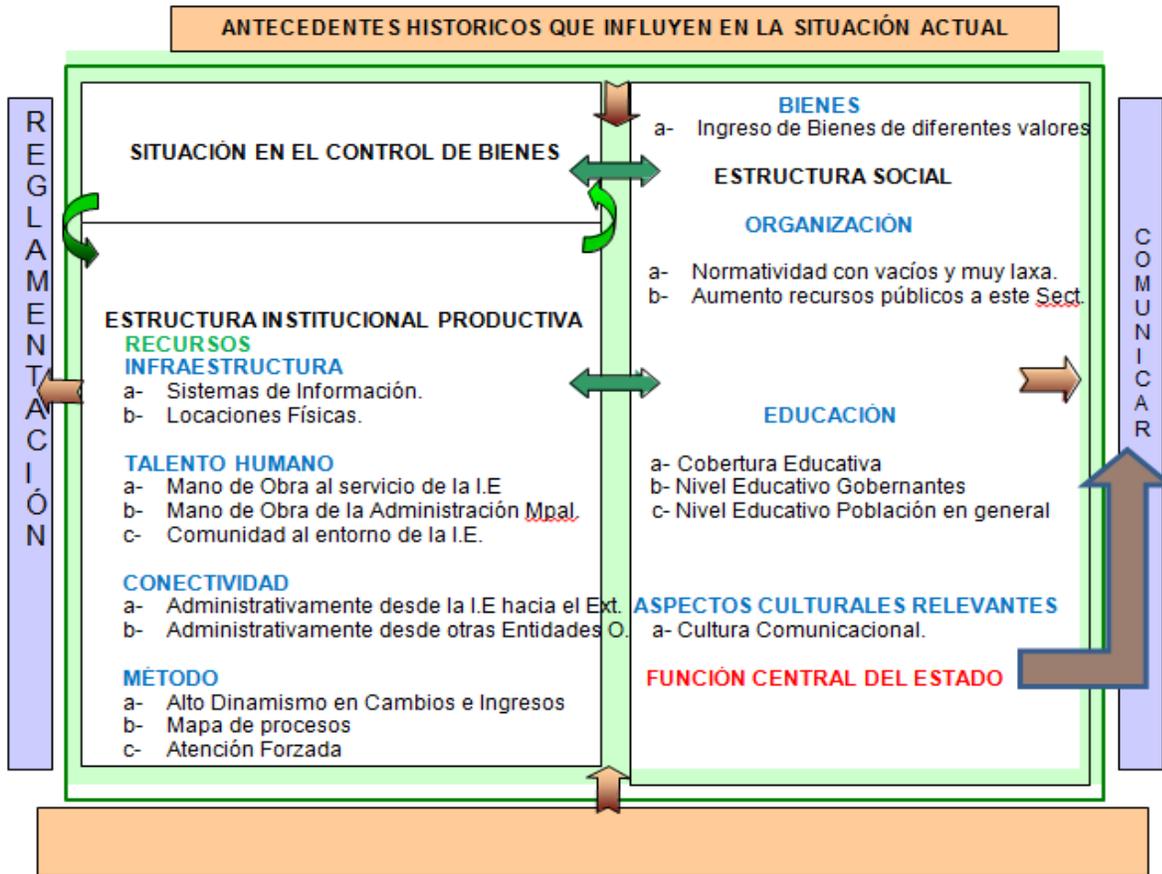
Los códigos de clasificación de los bienes se encuentran en el Software de Administración de bienes, todavía están en un sistema obsoleto, como es el Código Único d Bienes y Servicios –CUBS- y no el *United Nations Standard Products and Services Code* -UNSPSC- de aquí en adelante, código de clasificación estándar de bienes y servicios de la ONU, que desde el año 2014 el Gobierno Nacional aceptó para que sea tomado como referencia en las compras públicas.

Igualmente, para la administración de los bienes de las instituciones educativas, se encontró que falta claridad y una directriz específica para los bienes dados por el Fondo de Servicios Educativos –FSE- por ejemplo, ya que no tiene una trazabilidad despejada en todo el proceso desde el ingreso hasta la salida de los bienes.

Con base en el primer estudio exploratorio, es clara la falta de estandarización en los procesos en el Municipio de Sabaneta, para la administración apropiada de bienes muebles. Caso distinto sucede en el Municipio de Medellín, ya que sus sistemas de gestión se integran a todas las políticas gubernamentales, apoyado y conectado a una herramienta tecnológica con grandes capacidades como lo es: *Systeme Anwendungen und Produkte* o Sistemas, aplicaciones y productos –SAP-.

A continuación, en la Figura 1. Antecedentes históricos, se establecen los eventos y factores que se deben tener en cuenta para realizar un diagnóstico ajustado, alineado al objeto de la investigación. De lo cual se tendrían en cuenta los hechos o situaciones que los producen, para analizar las consecuencias, si tales situaciones identificadas en el diagnóstico persisten. Estas son algunas de las circunstancias, hechos o situaciones que son fuente de esta figura que al interior enlaza el control o administración de los bienes, desde la reglamentación, con la estructura institucional productiva, dónde se encuentran los diferentes recursos, unidos con dichos bienes en la estructura social, hasta llegar a la función central del Estado que es comunicar sus actuaciones.

Figura 1: Antecedentes Históricos



Fuente: Elaboración Propia

2. Capítulo 2 Fundamentos conceptuales y metodológicos

2.1 Fundamentos conceptuales: Justificación

Con la presente investigación se proyecta aportar a las administraciones municipales, a los responsables de bienes, a sus áreas centralizadas y descentralizadas, información para un adecuado manejo con una Política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta. Se ofrecerá una herramienta de administración de bienes, basada en la gestión del conocimiento, que beneficiará su administración, control y seguimiento. Se pretende, igualmente, analizar si se encuentran procesos desactualizados en la Guía de bienes, y proponer cambios que generen eficiencia y eficacia en los métodos de dichos procesos.

Con el conocimiento oportuno, las entidades y funcionarios podrán prevenir y corregir errores y manejos deficientes en la gestión, administración y control de bienes. Además, los resultados permitirán que otras administraciones de menor tamaño puedan ejecutar eficientemente los recursos públicos.

Los factores de evaluación a tener en cuenta, son los siguientes:

- Técnico: Innovador, para optimizar el manejo de bienes muebles.
- Económico, Financiero y Fiscal: Permite reducir costos, no generar despilfarros, administrar correctamente los recursos públicos y generar mayores ahorros.
- Social: Control social, mejoramiento de la calidad del servicio a la ciudadanía, atención al ciudadano, comunidad uso y distribución.
- Institucional: Permite evaluar la parte del desempeño y modernización de procesos.
- Ambiental: Manejo adecuado de los bienes, reducción de residuos, mantenimiento, reparación, seguimiento a la vida útil del bien, entre otros.

Desde el gobierno nacional, el antioqueño, y agentes externos locales o extranjeros, le están apostando a la educación cómo fenómeno transformador de todo el territorio

Nacional. De ahí la importancia de que la investigación propuesta se alinee plenamente con las *Políticas Públicas Nacionales*, apoyando el proceso administrativo con una propuesta de Política de gestión de bienes muebles, que permita administrar apropiada y eficientemente los inventarios y los recursos que ingresan a las diferentes ubicaciones de las diferentes dependencias de la administración municipal, entre ellos las IE oficiales.

Todas las entidades y organismos de la administración pública de Colombia tienen la obligación por desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Para ello podrán realizar todas las acciones necesarias con el objeto de involucrar a los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública. (Ministerio del Interior y de Justicia de Colombia, 2011, p.42)

El pasado gobierno Colombiano y uno de sus programas que benefician a las instituciones educativas oficiales en el territorio nacional, a saber: “*Computadores para Educar*”, en cabeza del Ministerio de las TIC, informa a la ciudadanía y oferentes que se llevó a cabo la “subasta de tabletas para educar 2014”:

Es la mayor adquisición de estas herramientas con destino a las sedes educativas oficiales del país. Los tres proponentes ganadores deberán entregar 110000 tabletas cada uno, a un costo promedio de \$271.000 cada una. Estas tienen como objetivo innovar en el sistema educativo oficial y aportar en la calidad educativa. Se entregarán con más de 35 aplicativos pedagógicos didácticos que complementan y apoyan la formación en TIC que reciben los estudiantes. (MINTIC, 2014, p.1)

En Colombia, el departamento de Antioquia lidera la conectividad y uso de herramientas tecnológicas en las I.E oficiales. A continuación un ejemplo de ello, en El Colombiano (2015) sobre el Municipio de Sabaneta:

Es la localidad más pequeña de Colombia, con un territorio de 15 km². Sin embargo, actualmente con más de 102.000 habitantes.

Sabaneta primera ciudad intermedia en penetración de internet en suscriptores, con 35,44 %. Buscamos que quienes no tienen acceso a la tecnología se acerquen y descubrimos que la gente llega a sus casas con el ánimo de tener equipos”, apuntó el funcionario.

La meta en esta localidad es que 50 % de los espacios públicos tengan internet inalámbrico gratuito. Pérez explicó que hay un corredor digital, entre el parque principal y la Secretaría de Tránsito, dotado del servicio.

También cuentan con él los ocho colegios públicos del municipio, la casa de la cultura y el centro para personas con discapacidad, y este año lo tendrán las dos sedes del Instituto para el Deporte y la Recreación de Sabaneta (INDESA).

El funcionario concluyó diciendo que en 2015 trabajarán fuertemente para que la comunidad, sobre todo grupos minoritarios como las personas con discapacidad, se apropie de las nuevas tecnologías.

2.2 Teórica de inventarios

2.2.1 Definiciones básicas

En relación con este concepto se encuentran diferentes significados y definiciones. Lo más importante es entender que:

Los inventarios representan bienes corporales destinados a la venta en el curso normal de los negocios, así como aquellos que se hallen en proceso de producción o que se utilizarán o consumirán en la producción de otros que van a ser vendidos. El valor de los inventarios, el cual incluye todas las erogaciones y los cargos directos e indirectos necesarios para ponerlos en condiciones de utilización o venta, se debe determinar utilizando el método PEPS (Primeros en Entrar, Primeros en Salir), UEPS (Últimos en Entrar, Primeros en Salir), el de identificación específica o el promedio ponderado. Normas especiales pueden autorizar la utilización de otros métodos de reconocido valor técnico. (SUPERFINACIERA, 2018. p. 12)

2.2.2 Valoración de inventarios

Los bienes muebles tienen que estar valorados en cada momento de acuerdo con las políticas contables, ya que es una de las falencias que hacen que los precios de dichos bienes se puedan desviar o devaluar sin control, generando pérdidas de recursos. A este respecto, Duque, Osorio y Agudelo (2010), afirman:

Los métodos de valuación o valoración de inventarios fueron diseñados para calcular el valor de las unidades que hacen parte de un inventario mientras estén en él o para su salida. Es necesaria la definición del método para resolver el problema que surge cuando unidades con iguales características tienen costos diferentes al ingresar al inventario, dependiendo de la fecha en que lo hagan, el proveedor a quien se les compre, las cantidades compradas, los efectos de la inflación, las fluctuaciones del mercado, entre otros factores. El método seleccionado para la valuación de las existencias incidirá directamente en los resultados financieros del ente económico: en el valor de los inventarios, en los costos de producción, en los costos de venta y, por ende, en las utilidades registradas en un periodo específico; de allí la importancia de escoger adecuadamente el método, identificando aquel que se acomode a la dinámica del negocio en aspectos tales como: variaciones de precios, frecuencia con que se realizan los procesos de compra, sistemas de información disponibles para el control y valuación de los inventarios, la cantidad de productos diferentes que se manejan. (p.10)

2.2.3 Las Políticas de inventarios en la administración pública

Las políticas de los inventarios en la administración pública y en la administración de bienes oficiales se apoyan en diferentes Leyes, Normas, Decretos específicos, Resoluciones, entre otros, que permiten generar sistemas administrativos integrales, desde la planeación hasta la baja del bien, para que la administración de los bienes y sus procedimientos sean más eficientes, eficaces, efectivos y transparentes, de acuerdo

con los requerimientos establecidos en diferentes normas y leyes, y desde un *marco legal* establecido, que se muestra a continuación y que rige para la administración de bienes en la República de Colombia:

- *Constitución Política de Colombia de 1991. Artículos 4, 6, 90, 124, 209, 267 y otros .*
- *Ley 80 de 1993 por la cual se expide el Estatuto general de contratación de la Administración Pública.*
- *Ley 87 de 1993 por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.*
- *Ley 489 de 1998, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.*
- *Ley 678 de 2001 por medio de la cual se reglamenta la determinación de responsabilidad patrimonial de los agentes del Estado a través del ejercicio de la acción de repetición o de llamamiento en garantía con fines de repetición.*
- *Ley 734 de 2002, por la cual se expide el Código Disciplinario Único.*
- *Ley 1150 de 2007 por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos.*
- *Resolución 355 de 2007, por la cual se adopta el Plan General de Contabilidad Pública.*
- *Ley 1474 de 2011, por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.*
- *Decreto Ley 4170 de 2011, por la cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública-Colombia Compra Eficiente-, se determinan sus objetivos y estructura.*
- *Decreto 019 de 2012, por la cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.*
- *Decreto 1082 de 2015, por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de Planeación Nacional.*
- *Normas expedidas por la Contaduría General de la Nación respecto de la*

contabilización de activos y rendición de cuentas. (Mintrabajo, 2015, p.6)

2.2.4 Función de los bienes públicos

La clasificación de los bienes se hace de acuerdo a sus usos, y teniendo en cuenta el catálogo de las cuentas, entre los que se encuentran los bienes de consumo, los muebles e inmuebles urbanos o rurales. A continuación, se tomarán como ejemplo las funciones de los bienes públicos rurales que, a su vez, pueden emplearse para los bienes públicos en el sector urbano. Minagricultura (2019) dice:

La Dirección de Bienes Públicos Rurales cumplirá las siguientes funciones:

1. Coordinar, diseñar y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo rural con enfoque territorial encaminadas a la provisión de bienes públicos rurales, que incidan en el desarrollo social y productivo del campo, tales como educación, salud, seguridad social, agua potable, saneamiento básico, seguridad, electrificación, vías y vivienda rural.
2. Formular acciones para propiciar la articulación con los Ministerios del Trabajo, Educación Nacional, Salud y Protección Social, Transporte, Minas y Energía, Vivienda, Ciudad y Territorio, Ambiente y Desarrollo Sostenible, Defensa Nacional e Interior. Entre otras.

(p.1)

Además, se debe tener en cuenta que los bienes oficiales se clasifican según su agrupación, sub agrupación y especificación de elementos, en tres grandes grupos: Grupo 1 Elementos de consumo, Grupo 2 Elementos devolutivos (muebles), Grupo 3 Inmuebles.

2.2.5 Gestión por procesos, el caso de los bienes muebles

En un *enfoque basado en procesos*, la gestión de bienes muebles va ligada a procesos y procedimientos de calidad. Todas las dependencias, desde el orden nacional al territorial, tienen sus procesos ligados, por ley, a las políticas de calidad o de control interno, que permiten administrar más fácilmente los bienes, incluidos los muebles. El mismo gobierno provee *normatividades estandarizadas* para que sus procesos arrojen mejores resultados, tal como lo expresa Pimiento (2013), citado por Bravo, N. (2016):

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, adopta mediante Resolución N° del 221 de 2006 y modificada por la Resolución N° 116 de 2014, la implementación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI y el Sistema de Gestión de Calidad NTCGP 1000:2009, con lo cual establece las directrices para el desarrollo de sus procesos y

procedimientos, mediante el modelo del Sistema Integrado de Calidad –SIC desde el año 2007, el cual ha sido merecedor de renovación, por parte del ICONTEC para las certificaciones de calidad NTCGP 1000:2009 e ISO 9001:2008 para todos sus procesos. *La administración por procesos es una tendencia administrativa*, que busca organizar y gestionar los procesos eliminando las barreras existentes entre las diferentes dependencias en las que tradicionalmente se encuentran divididas las empresas. La gestión por procesos involucra básicamente dos acciones: el diseño de procesos eficientes y posteriormente el control diario durante la ejecución de dichos procesos. (p.14)

De acuerdo con Ríos (2013), el grupo de actividades que interactúan para transformar unos elementos iniciales en resultados, es lo que se denomina un *proceso*, y el *sistema de gestión* es aquel que establece una política y unos objetivos determinados.

En este mismo sentido, se encuentra la Norma Técnica ISO 9001 -versión 2015-, que reúne una terminología especial en relación con el tema de los *procesos* y las actividades en torno a la *gestión del conocimiento*:

Las obligaciones de las organizaciones en el campo de la gestión del conocimiento y en el marco de esta Norma comprenden: • Determinar, mantener y poner a disposición (en caso de requerirse) los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos. • Considerar conocimientos actuales y definir cómo acceder a los conocimientos requeridos para actualizarse. (Ministerio de Educación, 2019, p.7)

2.2.6 Enfoques prevaletentes

2.2.6.1 Gestión de Innovación y Tecnología

En algunos sectores productivos, donde trabajan tecnologías duras, se llevan procesos administrativos como: registros de información, valoración de recursos, categorización de gestión, costos de oportunidades, entre otros, adaptables para el manejo apropiado de los bienes devolutivos, donde se encuentran los muebles. En el desarrollo de los procesos de gestión de innovación y tecnología, se habla de una metodología que se establece “en función de las estrategias”:

La MEGESTEC es una metodología que se ha desarrollado con base en la identificación, análisis, e integración de diferentes metodologías, así como de recomendaciones conceptuales y prácticas, al igual que juicios de expertos, orientados todos ellos al desarrollo de un proceso de Gestión de la Innovación y la Tecnología para obtener ventajas competitivas. En función de este proceso de desarrollo, así como de las actividades y mecanismos de retroalimentación que se han seguido, confirmamos las características de fundamentada y comprensiva que otorgamos a la metodología MEGESTEC. Indicamos además, que la MEGESTEC es una metodología “integrada” en función de las estrategias, lógicas y razonadas, con las que define la articulación y convergencia de los objetivos de elementos de análisis que han sido propuestas en trabajos previos, y que presentan evidencias de factibilidad. (García, Peña, & Salas, p. 13)

2.2.6.2 Gestión estratégica de la tecnología

La innovación cuenta con aspectos muy relevantes que visibilizan la gestión estratégica de la tecnología, y la colocan al lado de determinantes que conciben que los recursos, las capacidades o las habilidades, se transformen en una organización:

Tecnología y mercado son, entonces, los dos términos básicos tradicionales de la ecuación de la innovación; ambos por supuesto, son susceptibles de una aproximación diferenciada desde una perspectiva estratégica. En este sentido, se puede ver a la gestión estratégica de la tecnología, por una parte y del mercado por, la otra, como dos componentes centrales de la gestión empresarial. Profundizándose en la gestión estratégica de la tecnología. Para ello y como fundamento teórico-conceptual se adoptará la perspectiva basada en recursos. Desde esta perspectiva los recursos son “cualquier cosa que pueda ser vista con una fortaleza o debilidad (Barney, 1991), citado por Hafeeza, Zhanga & Malak (2002), traducción del autor, incluyen todo tipo de activos tangibles e intangibles, a los que una empresa tenga acceso o no pero que debería tener para lograr sus objetivos corporativos. (p.40) Esta perspectiva nos ayuda a entender la relación entre recursos, capacidades, competencias nucleares y aprendizaje, conceptos fundamentales para cimentar los planteamientos que se hacen aquí sobre la estrategia empresarial. Según Hafeeza et al. (2002, p.40), las capacidades son la “habilidad para ser uso de los recursos con el fin de realizar alguna tarea o habilidad” (traducción del autor). En este sentido, por ejemplo las rutinas que representan soluciones exitosas a problemas particulares de la empresa también pueden considerarse capacidades”. (Robledo, 2010, p.83)

2.2.6.3 Tecnologías de la Información y la Comunicación para la Gestión del Conocimiento

En la sociedad del conocimiento actual, donde el Internet juega un papel importante y se apoya en las Tecnologías de la Información y la Comunicación –TIC-, éstas tienen la facilidad de agrupar datos e información dinámica y masiva y, a su vez, pueden intervenir como un generador de nuevos conocimientos, donde los conocimientos implícitos o explícitos se pueden unir eficientemente a las herramientas o recursos tecnológicos, en diferentes actividades, en tiempo real, y donde dichos conocimientos juegan un papel complementario y estratégico en la Gestión del Conocimiento -GC- de aquí en adelante, de los individuos y de las organizaciones.

“Muchas de las tecnologías que apoyan la GC están presentes hace tiempo”, Davenport y Prusak (1998). Tyndale (2002) distingue entre tecnologías de la información, basadas en herramientas tomadas de otras disciplinas que han entrado en el campo de la gestión del conocimiento, y tecnologías de la información basadas en herramientas específicas. Para este autor, ambos tipos de herramientas pueden estar, y de hecho se usan, dentro de la gestión del conocimiento. Además de las tecnologías propuestas por Tyndale (2002), en este apartado se atenderá al trabajo de Carvalho y Ferreira (2001), para quienes, debido a la amplitud del concepto de conocimiento, el mercado de *software* para la gestión del conocimiento es bastante confuso. Las empresas desarrollan diferentes *creaciones* con los conceptos de gestión del conocimiento en sus productos. Así, creen de interés desarrollar una tipología de

soluciones que comprende diez categorías (Meroño, Sin fecha, p.4).

2.2.6.4 Los tres pilares de la Gestión del Conocimiento

Entre los tres (3) pilares que han soportado el peso de la GC, se configura: desde el aspecto empresarial, el conformado por la cultura de las civilizaciones, y el de la tecnología:

“El aspecto personal y la Cultura: Es indispensable con el apoyo de la alta dirección institucional; ésta debe estar convencida de la Gestión del Conocimiento y, por lo tanto, debe dedicar a ella esfuerzos, tiempo y recursos. Lo que se debe tener en cuenta para que los funcionarios cumplan con una buena función en GC, con las siguientes condiciones:

-Conocer la organización para la que trabajan, lo que, sin duda, redundará en un conocimiento de las lagunas de información y conocimiento de su institución.

-Tener una formación en TIC, ya que el soporte tecnológico es uno de los pilares básicos.

-Disponer de una buena capacidad estratégica que permita ver las necesidades de GC a medio y largo plazo.

-Tener formación en técnicas y herramientas de GC que tratarán más adelante.

Gestión Institucional: Según la cultura, como punto de partida para una buena GC hay que evaluar “lo que se sabe” “lo que no se sabe” “lo que es necesario saber”

La tecnología: Para el desarrollo de proyectos de la GC es indispensable la aportación de la tecnología.” (Del Moral et al. 2005, p.37)

2.2.6.5 Gestión del conocimiento en la organización

Actualmente, el conocimiento es más importante y tomado más en cuenta en todos los niveles o sectores de las organizaciones, aunque no haya un único concepto. *“Existen muchas definiciones dispares de la GC. La misma se puede definir a partir de tres enfoques fundamentales”:*

- **Enfoque mecanicista o tecnológico:** Se caracteriza por la aplicación de la tecnología y los recursos. En este enfoque la gestión del conocimiento se preocupa por la mejor accesibilidad de la información, la tecnología de *Networking* y *Groupware*, en particular.
- **Enfoque cultural o del comportamiento:** Establece la gestión del conocimiento como un problema de la gerencia. La tecnología no es la solución, sino los procesos. Se preocupa por la innovación y la creatividad. Se hace necesario que la conducta y la cultura organizacional sean cambiadas.
- **Enfoque sistémico:** Retiene el análisis racional de los problemas del conocimiento. Las soluciones se encuentran en una variedad de disciplinas y tecnologías. La tecnología y la cultura son importantes, pero deben ser evaluadas sistemáticamente; los empleados pueden ser o no reemplazados, aunque las prácticas se deben cambiar. Se mira la gestión del conocimiento desde un punto de vista holístico. (Rivero, 2019, p.2)

2.2.6.6 Ejes de la Gestión del Conocimiento

Los ejes de la GC pretenden impactar desde las habilidades del talento humano, hasta todos los elementos del sistema integral de gestión, para fortalecer todo el desempeño institucional.

- ¿Cómo funcionan?: “Los ejes de la GC y la innovación contemplan los escenarios en los que opera el doble ciclo de gestión del conocimiento. Los ejes cuentan con acciones que permiten fortalecer el desempeño institucional que lleve a potenciar el cumplimiento del propósito fundamental de la entidad” (Función Pública, 2017, p.1).

La dimensión de la GC y la innovación se fundamenta en cuatro ejes:

- **Generación y producción del conocimiento:** Se centra en las actividades tendientes a consolidar grupos de servidores públicos capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas. El conocimiento de la entidad se desarrolla en este aspecto y desde aquí puede conectarse a cualquiera de los otros tres ejes de la dimensión.
- **Herramientas para uso y apropiación:** Busca identificar la tecnología para obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad. Dichas herramientas deben ser usadas como soporte para consolidar un manejo confiable de la información y de fácil acceso para los servidores públicos.
- **Analítica institucional:** Apoya el seguimiento y la evaluación del MIPG que se lleva a cabo dentro de la entidad. Los análisis y la visualización de datos e información permiten determinar acciones requeridas para el logro de los resultados esperados.
- **Cultura de compartir y difundir:** Implica desarrollar interacciones entre diferentes personas o entidades mediante redes de enseñanza-aprendizaje. Se debe agregar que las experiencias compartidas fortalecen el conocimiento a través de la memoria institucional y la retroalimentación, incentivan los procesos de aprendizaje y fomentan la innovación, en tanto que generan espacios de ideación y creación colaborativa para el mejoramiento del ciclo de política pública. (Concejo de Manizales, 2018, p.15)

2.2.6.7 Ciertas leyes y normatividades en América Latina

En México se crean leyes que permiten facilitar la administración de los bienes públicos, entre ellos los muebles, como en el Servicio de Administración y Enajenación de Bienes Públicos -SAE-. Como la Ley Federal para la administración y enajenación de bienes del sector público tituló:

Artículo 3o.- Para la transferencia de los bienes al SAE las entidades transferentes deberán: I.- Entregar acta que incluya inventario con la descripción y el estado en que se encuentren los bienes, en la que se señale si se trata de bienes propiedad o al cuidado de la entidad transferente, agregando original o copia certificada del documento en el que conste el título de propiedad o del que acredite la legítima posesión y la posibilidad de disponer de los bienes. La Junta de Gobierno determinará los documentos

adicionales que permitan realizar una transferencia ordenada y transparente de los bienes; II.- Identificar los bienes con sellos, marcas, cuños, fierros, señales u otros medios adecuados; III.- Señalar si los bienes se entregan para su administración, venta, donación y/o destrucción, solicitando, en su caso, al SAE que ordene la práctica del avalúo correspondiente, y IV.- Poner los bienes a disposición del SAE, en la fecha y lugares que previamente se acuerden con éste. (Cámara de Diputados, 2012, p.3)

2.2.6.8 Las compras o adquisiciones, operación clave de control desde el gobierno central

El Gobierno Nacional entiende que las compras de los bienes públicos deben tener un método claro y, a su vez, este debe estar respaldado por una política efectiva, que apoye el proceso que generará mayor transparencia y eficiencia en las adquisiciones de los recursos públicos. Esto fue posible por medio de las facultades extraordinarias que el Presidente de la República le entregó al Departamento Administrativo de la Función Pública, por medio del Decreto 4170 del 3 de noviembre del 2011, por el cual se creó la Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente, donde se argumenta:

Que es una necesidad de país generar una política clara y unificada en materia de compras y contratación pública, con lineamientos que sirvan de guía a los administradores públicos en la gestión y ejecución de recursos, que permita que su quehacer institucional pueda ser medido, monitoreado y evaluado y genere mayor transparencia en las compras y la contratación pública.(...), se reconoció la necesidad de tener una institucionalidad rectora en gestión contractual pública que promueva, articule, implemente, haga el seguimiento necesario a las políticas que orienten la actividad estatal, proporcione instrumentos gerenciales en dicha actividad y por esa vía colabore activamente en la mitigación de riesgo de corrupción en la inversión de los recursos públicos. (Presidencia de la República, 2011, p.1)

La entidad que a nivel *Nacional* determina las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos de vigilancia de la gestión fiscal pública, que es la *Auditoría General de la República*, anota de acuerdo a su vasta experiencia que:

Los registros contables de las Propiedades Planta y Equipo de los entes públicos presentan significativas inconsistencias, la más relevante está dada por el hecho de no existir un inventario físico cuantificado que permita revelar de manera confiable y consistente los registros contables, soportado en la existencia real de los bienes, situación que se vuelve aún más compleja por no contarse con documentos soporte que acrediten la propiedad sobre los mismos. (Auditoría General de la República, 2013, p.54)

Con esta observación se corrobora la pertinencia del presente trabajo, con miras a ser implementado no sólo en municipios de menor tamaño, como Sabaneta, sino en los Municipios como Puerto Berrío, El Bagre, Guarne, Barbosa.

2.2.6.9 Monitoreo y Control Fondo de Servicios Educativos: Ministerio de Educación Nacional

Todos los establecimientos educativos oficiales a nivel nacional deben estar asociados mínimamente a un Fondo de Servicios Educativos, de manera que puedan recibir los recursos, tanto por venta de servicios, como por transferencias de los diferentes niveles del Gobierno y, principalmente, de los recursos de gratuidad fijados por la Nación a través del Sistema General de Participaciones SGP. Las secretarías de Educación deben comprobar en las IE la existencia de Consejo Directivo, Consejo de Padres de Familia, Proyecto Educativo Institucional, y la definición de tarifas educativas. El Ministerio de Educación Nacional –MEN-, provee lineamientos administrativos claros por medio de la *Guía Fondos de servicios educativos subdirección de monitoreo y control, emitida por el Ministerio de Educación Nacional*, y que reglamenta el papel de las secretarías de educación de las entidades territoriales certificadas frente a los fondos de servicios educativos:

Las Entidades Territoriales certificadas de conformidad con lo establecido en la Ley 715 de 2001, tienen la competencia de administrar el servicio educativo en su jurisdicción garantizando su adecuada prestación en condiciones de cobertura, calidad y eficiencia. Lo anterior implica planificar, organizar, coordinar, distribuir recursos (humanos, técnicos, administrativos y financieros) y ejercer el control necesario para garantizar eficiencia, efectividad y transparencia en el servicio ofrecido (conforme el artículo 153 de la Ley 115 de 1994), mejorando la oferta a los estudiantes actuales y ampliando la cobertura de manera que se atienda en 100% de la población en edad escolar. (MEN, 2010, p.1)

2.2.7 Referentes

En el sector público o en el privado, se lleva a cabo la administración de los bienes con variadas posibilidades. Entre las formas más eficientes que se encuentran para ejecutarla, está el contar con herramientas tecnológicas y nuevos conocimientos, existiendo referentes a nivel nacional e internacional, como lo dice Álvarez (1996): “Un inadecuado manejo y valoración de los inventarios puede contribuir a la quiebra de los negocios y por el contrario, una buena valoración, administración y control contribuye al éxito empresarial. Tal y como lo señala Balada y Ripoll “. (p. 22)

2.2.7.1 La gestión de inventarios

Es necesario que los inventarios de los bienes como los muebles, sean llevados eficientemente, con la expectativa de que los costos se reduzcan, entendiéndose que:

La existencia de inventarios implica incurrir en una serie de costes, por lo que el objetivo de la gestión de inventarios será la minimización de dichos costes. Por tanto, es necesario plantearse las siguientes preguntas para cada artículo inventariado:

¿Con que frecuencia debe ser determinado el estado del inventario del artículo?

¿Cuándo debe lanzarse una orden de pedido de dicho artículo?. (Manene, Luis M., 2018, p.1)

Los procesos administrativos, ya sea en la realización de los inventarios o en la orden de compra de un pedido, para que sus resultados sean eficientes y eficaces, deben ser llevados adecuadamente, de principio a fin; y lo ideal es que sus controles sean diarios.

2.2.7.2 Ingeniería de inventarios

La DIAN posee un sistema que va integrado a otras entidades gubernamentales y a usuarios de servicios, como importaciones extranjeras y exportaciones nacionales de productos, facilitando y generando agilidad en la administración de la información, en los inventarios de los productos que ingresan y en diferentes procesos, como afirman Gonzales, & Sánchez (2010):

Al llegar la mercancía al puerto nacional, la Dirección de Aduanas e Impuestos Nacionales, DIAN, realiza la revisión de los documentos de importación tales como factura, lista de empaque y “Bill Of lading”, que especifica que el destino de la mercancía es Zona Franca Bogotá, en donde de acuerdo con el decreto 2685 de 1999 se realizará el proceso de nacionalización de la misma. Finalmente la DIAN otorga el permiso de tránsito dentro del territorio nacional. Este proceso tiene una duración de tres días en promedio. (p.21)

2.2.7.3 Sistema de gestión de almacenes

Los inventarios de bienes como los muebles se han venido administrando en los últimos años de varias formas: desde llevarlos en un papel a lápiz, hasta adaptarse a un conjunto de sistemas de información, de Planificación de Recursos Empresariales –ERP-, *que permite la integración de ciertas operaciones de una empresa, especialmente las que tienen que ver con la producción, la logística, el inventario, los envíos y la contabilidad:*

El desarrollo del sistema parte desde las necesidades de los clientes. Bajo esta premisa se ha generado una evolución de la tecnología y también de los sistemas, entre ellos, el ya tradicional Warehouse Management Systems (WMS). Este software que asomó a mediados de los años 90 vino a revolucionar la industria en cuanto a la gestión de almacenes, enfocado –en ese entonces- principalmente en el inventario y la preparación de pedidos. Los altos costos de sus implementaciones acercaron a los WMS a las grandes industrias, sin embargo hoy, pequeñas, medianas y grandes empresas ven en este sistema un aliado en la operación. (Logistec, 2016, p.1)

2.3 Fundamentos metodológicos

Esta parte del trabajo comprende y evidencia los aspectos estratégicos que se llevaron a cabo durante la investigación. Se encuentra integrada por:

- a-) Enfoque de la investigación: forma de representar objetivamente el nuevo conocimiento, con un análisis cualitativo de una realidad social, de acuerdo con una visión personal del estudio de un caso particular.
- b-) Diseño de la Investigación: estrategia con la que se le quiere dar respuesta al problema, *cuasi experimental*. El autor provoca una situación (donde se van a manipular deliberadamente los grupos a intervenir).
- c-) Alcance de la Investigación: estudio exploratorio, cuya información general respecto a un fenómeno o problema es poco conocido, incluyendo la identificación de las posibles variables a estudiar en un futuro.
- d-) Población y Muestra: fue el conjunto de personas a quienes se les tomó aleatoriamente información durante la investigación, en un momento determinado. e-) Técnicas y recolección de datos: procedimientos empleados en la recolección de datos de fuentes primarias, en diferentes entidades oficiales con el formato de entrevista, para la investigación o trabajo de grado.

2.3.1 Diseño metodológico

La metodología empleada en este trabajo corresponde a un *estudio exploratorio* que, de acuerdo con Davis y Consenza (1985) es caracterizado como: “en el cual el objetivo primario es el incrementar el entendimiento de los investigadores de la naturaleza del problema” (p.101). De esta forma, en este trabajo se realizó una investigación teórica basada en revisiones bibliográficas de los temas en cuestión, así como en resultados de trabajos empíricos. Los pasos seguidos para este fin han sido:

- Revisión bibliográfica para el análisis de las características de los antecedentes del problema.
- Revisión de la bibliografía referente al tema de Innovación, así como la referente al tema de Modelado de Gestión de conocimiento y diseño de procesos de administración de bienes públicos.
- Generación de una propuesta, inicialmente consistente en un modelo de gestión de conocimiento que propone recomendaciones, para orientar a la administración pública, a los directivos, y a la comunidad en general, hacia el desarrollo de las capacidades de innovación en las entidades centralizadas del Municipio, incluidas las Instituciones Educativas, para el manejo apropiado de los bienes a partir de la aplicación de recursos metodológicos.

2.3.2 Pasos empleados

El trabajo de grado contempla los siguientes pasos desde el diseño de la metodología: Inicialmente se plantea llegar a una meta, incluso sin haberla planeado, después de analizar los antecedentes más relevantes encontrados en el Municipio de Sabaneta. Se

continúa con el diseño de acuerdo con el marco conceptual necesario, para que la idea de gestión de bienes sea posible, siguiendo con el árbol de problemas, el objetivo general y los objetivos específicos, continuando con la matriz de planificación, para llegar finalmente, a una *Propuesta para modernizar y fortalecer la gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta*.

Todo ello unido a la experiencia en diferentes actividades realizadas por parte del investigador, cuando se encontraba en la Administración Pública, con la finalidad de enriquecer el trabajo de grado, como fueron:

- Levantamiento de información: disponible en las dependencias analizadas, centralizadas en educación y servicios administrativos, entre otros.
- Análisis de información: mediante revisión de fichas que se levantaron *in situ*.
- Resultados: en cuadros de Excel, que se llevaban periódicamente; se identifica cual es el método más apropiado para administrar los bienes y calificarlos.

2.4 Otros elementos que se relacionan con el fundamento metodológico

“A cada modalidad investigativa subyacen metodologías particulares, algunas con técnicas y métodos distintos y que se ubican en determinada tipología” (Isaza, L., 2012, p.3).

2.4.1 Directrices Internacionales

Ciertas naciones o algunas organizaciones aliadas a nivel Internacional, como la ONU - Organización de Naciones Unidas-, la cual está formada por 192 países independientes, se reúnen libremente para trabajar juntos en favor de la paz y la seguridad de los pueblos, así como para luchar contra la pobreza y la injusticia en el mundo, entre otros fines. Las ramas legislativas actúan, definen y se promocionan, expidiendo leyes, políticas y normatividades que son cada vez más eficientes en enfrentar la corrupción de los capitales públicos, mediante el control de los bienes, por medio de mecanismos legales y mediante herramientas que facilitan la interacción directa entre funcionarios oficiales con los con-ciudadanos y el resto del mundo. Quienes proponen a los gobiernos la UNSPSC *United Nations Standard Products and Services Code*, la cual Colombia adopta libremente.

Otras organizaciones a nivel internacional realizan evaluaciones importantes, como la organización Transparencia Internacional, ubicada en España, la que, en sus estudios del IPC (Índice de Percepción de la Corrupción) del año 2015, comenta:

A pesar de que la corrupción sigue siendo generalizada en todo el mundo, en la edición 2015 del Índice de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional ha habido más países que han mejorado su puntuación de los que la empeoraron, lo cual viene a demostrar que cuando los ciudadanos y la sociedad civil trabajan conjuntamente se puede tener éxito en la lucha contra la corrupción. (Transparency International España, 2015, p.1)

2.4.2 Directrices a nivel Nacional

La Estrategia de *Gobierno en Línea* fortalece nuevos procesos en la forma de operar, valiéndose de los avances de las TIC para garantizar una mejor comunicación e interacción con la ciudadanía o con los diversos interesados, que permita, además, ampliar la prestación y mejorar los servicios por parte del Gobierno o del Estado.

2.4.3 Instrumentos de comunicación

El Gobierno Colombiano asume, con la propuesta de esta estrategia, que cada vez se debe tener mayor conectividad entre los usuarios y todas las dependencias públicas. Las entidades oficiales lentamente han venido implementando mecanismos o herramientas que permiten aumentar las capacidades iniciales, y cada vez se le articulan y se le agregan nuevos elementos, con la expectativa de llegar a una accesibilidad y cubrimiento total en doble línea.

2.4.4 La Gestión del Conocimiento en la educación

La Gestión del Conocimiento también es aplicada en la educación en nuestro país, inspirada en la formación de capacidades de acuerdo con las experiencias individuales; si se estimulara la GC en las dependencias oficiales, traería administraciones más eficientes de los bienes, como en los muebles, tal como lo dice Vanstralen (2018):

El Ministerio de Educación de Colombia considera que la gestión del conocimiento implica el desarrollo de competencias básicas en los estudiantes basados en la formación de este para enfrentar la vida, es decir se educa para el trabajo, para saber ser desde la implementación de su visión humanística, el saber hacer cuando se le presente una determinada situación problemática, y para convivir en comunidad desde el respeto por la diversidad en todos sus aspectos, capitalizando el conocimiento de cada uno de los integrantes del entorno comunitario para solucionar las posibles dificultades que se puedan presentar en contra de los intereses colectivos, dado que se pone en el accionar comunitario las competencias de sus integrantes. (p.1)

2.5 El papel de la cultura institucional

La información y la cultura institucional al interior de las organizaciones, juegan un papel muy importante para que las malas prácticas sean menores o erradicadas de dichas organizaciones. La información, cuando se hace a nivel externo, en su gran mayoría por privados, cumple con comunicar la procedencia, manejo y control de los bienes públicos, en el ámbito local y global. A nivel internacional, en economías como la de la Comunidad Económica Europea, las causas y sus acciones de control son diversas. En el contexto Americano y, específicamente el Colombiano, e incluso con situaciones en común a las del contexto internacional, como la corrupción en las instituciones públicas y privadas, de las que se alimentan otros flagelos que visibilizan la no gobernanza, como el narcotráfico, el terrorismo y otras malas prácticas desde el sector privado o al interior de las entidades oficiales, que ponen en riesgo todos los organismos del Estado e incluso la estabilidad del gobierno. Si la *institucionalidad nacional* fuese más efectiva y eficiente con sus diversas herramientas y mecanismos legalmente constituidos, los corruptos no tendrían tanta incidencia en la toma de decisiones:

La cultura institucional es el factor más determinante en la aparición o erradicación de las malas prácticas y de la corrupción. Es la cultura de la empresa aquella para la vida de todo trabajador y los vuelve más o menos tolerantes a las prácticas. Es imposible lograr cualquier clase de éxito a mediano o largo plazo sin esforzarse en generar bases culturales de lucha contra la corrupción. El éxito de un plan de mejoramiento o implementación de cultura corporativa anticorrupción consiste en que todos los trabajadores se den cuenta de su propia responsabilidad en el tema y de que la solución del problema empieza por cada uno de los miembros de la empresa. (Ceballos, 2018, p.1)

2.6 Modelos de generación de conocimiento organizacional

Estos modelos nos plantean opciones interesantes que nos ayudarán, desde entender las causas que han propiciado las dificultades administrativas para gestionar apropiadamente los bienes muebles, hasta la oportunidad que se da para la modernización en la dirección de bienes oficiales en el Municipio de Sabaneta.

A este respecto se encuentra en Ortegón, Pacheco & Prieto (2015), el Modelo Oriental de generación de conocimiento organizacional:

Así como el modelo occidental está basado en la capacidad intelectual de las organizaciones, el fundamento del Modelo Oriental está en las experiencias de los sujetos que conforman dichas organizaciones. Dado que estas experiencias provienen de conocimientos tácitos, el método de creación de conocimiento organizacional oriental

busca la transformación del conocimiento tácito individual en conocimiento explícito colectivo. Para los investigadores Ikuo Nonaka e Hirotaka Takeuchi, existen cuatro formas de conversión de conocimiento, las que constituyen el motor del proceso de creación de conocimiento por medio de las etapas: Socialización, Externalización, Combinación e Internalización. (p.62)

El Modelo Occidental de generación de conocimiento organizacional se fundamenta, siguiendo con la afirmación de Ortegón, Pacheco & Prieto (2015), en el concepto de que la generación del conocimiento y de nuevos aprendizajes:

(...) tiene su origen en las Preguntas, Cuestionamientos, Problemas o Necesidades de las personas, grupos u organizaciones, las cuales dan lugar a un conjunto de ideas en la búsqueda de las respuestas adecuadas. Estas ideas se ponen a prueba y mediante la reflexión se identifican las mejores soluciones, que son el conocimiento nuevo. La corriente humanista, de la cual proviene este enfoque de creación de conocimiento, combinada con la Teoría General de Sistemas y la Teoría de la Información, propició el desarrollo de la Teoría de Aprendizaje Organizacional formulada por Peter Senge en su famosa obra “La Quinta Disciplina”, que es el soporte de variados desarrollos conceptuales relacionados con las organizaciones inteligentes.

Peter Senge, es el fundador del Centro para el Aprendizaje Organizacional, en el Sloan School of Management del Instituto Tecnológico de Massachussets (MIT) y que sustenta su modelo en el “pensamiento sistémico” como principio fundamental de una filosofía revolucionaria del management. El “sistema corporativo integral” presentado por Senge en 1990, gira alrededor de los conceptos de “dominio personal”, “modelos mentales”, “visión compartida” y “aprendizaje en equipo”. (p.62)

2.6.1 La sociedad del conocimiento y las Tecnologías de la Información y la Comunicación para la Gestión del Conocimiento

La Sociedad del conocimiento actual se apoya en las Tecnologías de la Información y de la Comunicación –TIC-; éstas tienen la facilidad de agrupar datos e información dinámica y masiva y, a su vez, pueden intervenir como generadores de nuevos conocimientos, donde los conocimientos implícitos o explícitos se pueden unir eficientemente a las herramientas o recursos tecnológicos en diferentes actividades, en tiempo real, y donde estos recursos juegan un papel complementario y estratégico en la Gestión del Conocimiento de los individuos y de las organizaciones. Aprovechando el conocimiento y las TIC resultaría la modernización del manejo de los bienes muebles en el Municipio de Sabaneta.

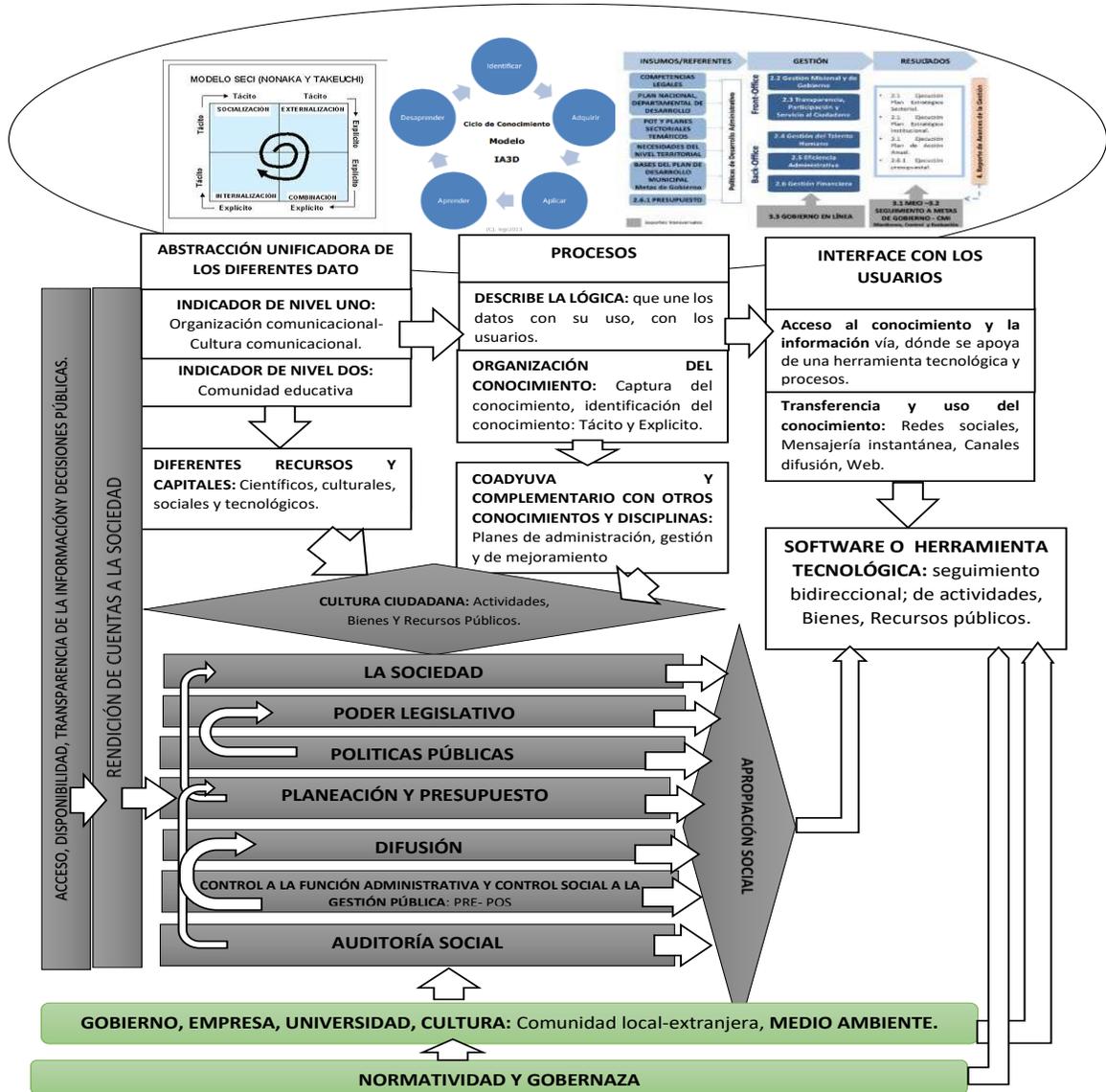
2.6.2 Modelo de Gestión del Conocimiento para el manejo de los bienes muebles en el municipio de Sabaneta

El modelo se compone de tres grande bloques:

- Los conceptos que los diferentes modelos de la gestión del conocimiento le aportan decisiones acertadas desde el inicio hasta el fin para un bien común. *Es su fin o visión.*
- El que involucra los intereses y necesidades de los Ciudadanos, la Sociedad y el Medio ambiente en general. : Auditoría y Control Social. *Es su fin o visión.*
- Y la base que es la normativa y la calidad que se debe ofrecer cuando se realiza un servicio público, desde los gobernantes y sus colaboradores hacia la ciudadanía: Gobernanza. *Es su fin o visión.*

La Figura 2 contiene el modelo de gestión de conocimiento para el manejo apropiado de los bienes muebles en todas las dependencias oficiales incluidas las IE, que hace parte estructural de la propuesta de Política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta.

Figura 2: Modelo de Gestión del Conocimiento para el manejo apropiado de los bienes muebles.



Fuente: Elaboración propia

2.6.3 Características del Modelo propuesto

El modelo, además, es integral y se alinea con otras áreas, circunstancias o necesidades de la administración pública, desde el punto de vista de la generación del conocimiento, en procura de la apropiación social del conocimiento en *Ciencia Tecnología e Innovación*, soportada en las herramientas computacionales oficiales (Conocimiento Explícito) y, si es posible, posteriormente, en un elemento computacional o software que sea desarrollado y que sea complementario, que apoye a las existentes herramientas, o como instrumento de control social, para la administración pública en la República de Colombia. *La Herramienta computacional* que se desarrollaría podría tener las siguientes características:

- **Computación Vestible:** la herramienta computacional que se puede desarrollar posteriormente, se presentaría como una alternativa administrativa; adaptable a los diferentes equipos o arquitecturas de computación portátil, como son los teléfonos móviles y tabletas, entre otros.
- **Computación Verde:** la herramienta tecnológica ofrecida también es consecuente y fomenta el uso eficiente de los recursos computacionales, minimizando el impacto ambiental, maximizando su viabilidad económica y con la expectativa de asegurar los deberes sociales. Además, esta herramienta es amigable con el medio ambiente, ya que contribuye con la reducción en el consumo de energía y la emisión de dióxido de carbono. Asimismo, esta herramienta posee la capacidad técnica para ser conectada y compatible con la computación en la nube, lo que permite tener acceso a servidores, espacio de almacenamiento, software, entre otros, sin necesidad de tener equipos especializados que lo soporten. Conjuntamente, se alinea a las estrategias o políticas nacionales de 'cero papel' y de 'gobierno en línea'.
- **Computación Ubicua:** se espera que esta herramienta tecnológica promueva y, entre algunas de sus especializaciones, que sólo con la presencia de las personas, con o sin otro elemento eléctrico o electrónico, se active un programa o aplicación de una actividad que se le haya indicado, algún objeto o proceso en específico, de forma coordinada. Los usos más comunes han sido en utensilios domésticos: neveras, lavadoras, puertas, hornos, con los sistemas de Domótica, o los sistemas capaces de automatizar una vivienda o edificación de cualquier tipo, aportando servicios de gestión energética, seguridad, bienestar y comunicación. Para esta solución se realizarían aplicaciones como enviar mensajes de SMS -*Short Message Service*- a los diferentes responsables de bajas de bienes inservibles, por ejemplo: firma de actas.

La herramienta computacional tendría en el primer módulo una estructura funcional para apoyar el proceso administrativo de control de bienes en tres (3) bloques:

- Entrada: Administrador y Usuarios: limitaciones de acceso y uso.
- Movimiento: Administrador y Usuarios: limitaciones de acceso y uso.
- Salida o Bajas: Administrador y Usuarios: limitaciones de acceso y uso.

Como resultado o producto del modelo de gestión del conocimiento para el control de

los bienes oficiales en el municipio de Sabaneta, se obtendrá un beneficio bidireccional desde el punto de vista gubernativo, ya que, si es tomado apropiadamente, coadyuvará y sería complementario a los lineamientos que redunden en un eficiente gasto, transparencia, y en una mejor gestión pública hacia la ciudadanía en general, en lo que se refiere a conocer y saber cómo y dónde son controlados, llevados y usados los mencionados bienes oficiales

3. Capítulo 3 Planteamiento del problema

3.1 Generalidades de la Problemática

Con este proyecto se pretende desarrollar una propuesta de política pública de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta, que beneficie a la administración y que promueva el control de los bienes en todas las dependencias de la administración municipal, ya que los municipios de menor tamaño presentan dificultades en la administración y en la implementación de herramientas de GC, que contribuyan a un manejo eficiente de los recursos, y a una mayor interacción entre las personas.

En el Municipio de Sabaneta, las instituciones centralizadas actualmente no poseen mecanismos confiables o apropiados para el manejo de sus bienes; es así como se ve necesario partir de un análisis, a través del cual se puedan identificar factores internos y externos, que permitan estructurar una metodología idónea, que conduzca a un adecuado manejo y control de los bienes.

La ausencia de la aplicación de normas técnicas alineadas a la GC ha sido una experiencia común en el sector oficial, razón por la cual la gestión gerencial y administrativa por parte de los diferentes servidores y funcionarios públicos, a quienes se les asigna el manejo y control de los bienes, no es más eficiente y eficaz que lo que el objetivo de la gestión del conocimiento puede pretender, como hacer que las instituciones, en general, actúen tan inteligentemente como sea posible para asegurar su viabilidad y su éxito global.

En el primer acercamiento realizado, el control de inventarios, en las todas las dependencias centralizadas, incluyendo las I.E oficiales del municipio de Sabaneta, se realiza de la siguiente forma:

- **Digitación Inicial:** se elaboraba, y hoy se realiza de la misma manera, apoyada en una plantilla o matriz en Excel Microsoft, predefinida o adecuada por el proveedor de la herramienta tecnológica, para ingresar la información por el profesional de apoyo

hacia el sistema contable. Con información que suministran las diferentes dependencias o secretarías municipales, como: compras de bienes, comodatos, donaciones, traslados de bienes o personal, bajas de bienes, entre otras.

- **Digitación Intermedia:** se prepara y analiza que los datos concilien con la plantilla o matriz en Excel y que estén totalmente digitalizados en este archivo alimentador. Los datos se verificaron *in situ* con base en novedades presentadas por los diversos responsables, en información levantada en el campo o por las diversas dependencias de la administración municipal.
- **Digitación Final:** con la información clarificada y verificada, se pasa a realizar el ingreso y, finalmente, actualizar con los datos de los diferentes responsables de acuerdo a la IE en que se está llevando el proceso de administración de bienes, al sistema contable municipal o herramienta tecnológica, constatada por el profesional contratista.

3.2 Situación actual de los bienes en el Municipio de Sabaneta

A nivel local, en la administración pública de la jurisdicción sabaneteña, se legisló mediante la Resolución Municipal No. 1020 del 15 de Octubre de 2013 *“por la cual se establecen las directrices generales para la implementación de la estrategia Cero Papel y eficiencia administrativa en el Municipio de Sabaneta”*. De acuerdo al diagnóstico y a los enfoques que se obtuvieron en el capítulo anterior, se pueden determinar necesidades prioritarias, para entender cómo se administran y controlan los bienes muebles; ello se describe a continuación.

El proceso de apoyo administrativo, en la custodia de los bienes públicos, actualmente va ligado a un sistema operativo o herramienta tecnológica DELTA, donde se registran dichos bienes, que viene a ser la columna vertebral para el control físico, financiero y contable de los bienes de la administración central. Igualmente, la Secretaría de Educación lleva los bienes en esta misma herramienta con otro módulo de las IE oficiales del Municipio, luego de haber realizado un levantamiento de inventario a finales del 2018; el proceso es apoyado por un profesional de servicios administrativos de la Alcaldía.

Todavía en la plataforma tecnológica utilizada –DELTA- no se encuentra unidad e ilustración clara y definida de la codificación CUBS a la UNSPSC, que reglamenta el sistema de compras y contratación pública, acogiéndose oficialmente. El Clasificador de Bienes y Servicios es el sistema de codificación de las Naciones Unidas para estandarizar productos y servicios, conocido por las siglas UNSPSC.

La clasificación UNSPSC consta de 4 niveles jerárquicos. A medida que se desciende de nivel, la clasificación va de lo general a lo particular, en el siguiente orden: 1. Segmento, 2. Familia, 3. Clase, 4. Producto.

3.2.1 Proceso de gestión de bienes

A continuación se enseñará cómo se lleva a cabo el proceso de gestión de bienes en las diferentes dependencias oficiales, donde se incluye la clasificación y utilización de la codificación de bienes y servicios, por medio del correo interno institucional, o también apoyado físicamente en algunos de los formatos oficiales sacados por la herramienta computacional, impresos para cada dependencia, de acuerdo al caso:

- Una solicitud a las diferentes entidades y servidores para asegurar los bienes electrónicos a su haber.
- Una solicitud para legalizar todos los elementos que cada dependencia adquirió o recibió por concepto de donación, y no han sido legalizados por esa dependencia, para así ingresarlos al sistema contable oficial.

Elementos asegurables: Se enuncia un ejemplo del procedimiento antes del 10 de Octubre de 2018 a la oficina de la Subdirección de Logística Institucional, con la señora subdirectora y la dependencia “x”, para hacer el registro de los datos del equipo e incluirlos como unidades asegurables.

3.2.2 Requerimientos para legalizaciones

- **Memorando aclaratorio:** Es un memorando enviado desde cada dependencia hacia la Subdirección de Logística Institucional, informando sobre la naturaleza de la adquisición de los elementos y su destinación, anexando los documentos relacionados en los ítems siguientes (firmado en original):
- **Comodato, convenio o acta de donación:** Es una copia del comodato, convenio o acta de donación por medio de la cual se adquirieron los elementos (firmado).
- **Factura debidamente detallada con el costo de cada uno de los elementos:** Es una copia de la factura, donde se describe detalladamente cada elemento, con sus partes y su valor.
- **Acta de recibido a entera satisfacción:** Es un acta donde se indica el estado de los elementos al momento de recibirlos (firmada en original).

3.2.3 Procedimiento para inventarios - responsabilidad de los inventarios

Queda bajo la responsabilidad de cada funcionario que tiene a su cargo elementos, informar por este medio los traslados y bajas que se den a los mismos, en caso de requerir un paz y salvo y los elementos no se encuentren, éste sólo se dará en el momento que se entreguen todos los elementos relacionados en el inventario a esta dependencia.

Siendo coherentes con la Ley 734 de 2002 *Código Disciplinario Único*, “el funcionario responderá por la conservación de los útiles, equipos, muebles y bienes confiados a su guarda o administración y rendir cuenta oportuna de su utilización” (Procuraduría General de la Nación, 2014, p. 37).

3.2.4 Procedimiento para baja de bienes

- Solicitud baja de bienes muebles.
 - Enviar correo o memorando a la Subdirección de Logística Institucional indicando los siguientes datos:
 - Número de placa del elemento
 - Nombre del elemento
 - Daño o deterioro del elemento
 - Retiro de bajas
 - Solicitar que informen al mismo correo, qué elementos tienen en cada oficina para dar de baja, ya sea por encontrarse en mal estado o por no requerir de ellos, para que la dependencia coordine su envío por parte de los funcionarios de las diferentes dependencias centralizadas del Municipio, al 5to. piso de la Alcaldía Municipal -la Subdirección de recursos físicos-, después de recibir la autorización por parte de la persona encargada de los inventarios.
 - Traslado de bienes muebles:
 - El correo institucional inventarios@sabaneta.gov.co por medio del cual se recibirán los traslados y bajas de bienes muebles teniendo en cuenta las siguientes pautas para cada caso:
 - Solicitud vía correo electrónico a la subdirección de recursos físicos
 - Dependencia de origen
 - Bien que se va a trasladar o dar de baja
- Fuente: Sub dirección de Logística, 2018

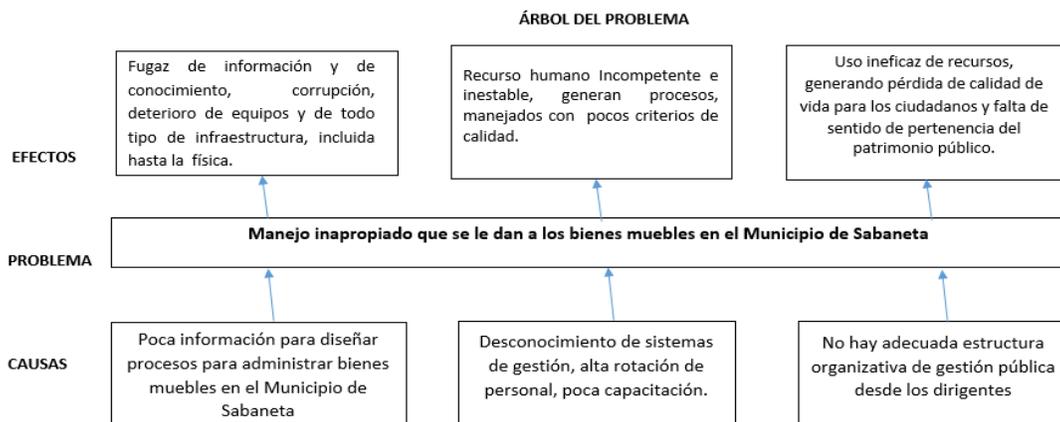
3.3 Formulación de problema

Se ha encontrado que, en el Municipio de Sabaneta, entre sus diversas debilidades se encuentra la sub utilización de las TIC, y el poco apoyo en las herramientas de Gestión de Conocimiento que existen actualmente, por parte de las áreas y de los responsables de los bienes públicos.

¿Con una adecuada política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta, basada en un modelo de gestión del conocimiento, se obtendrá de forma más eficientemente el manejo apropiado de los bienes muebles?

La figura 3 Árbol del problema: Cuando se han identificado las causas y los efectos del problema central, se integra en un solo cuadro, que representa la situación del problema analizado; todos los planteamientos se hacen en términos de hipótesis de trabajo que se deben corroborar o rechazar.

Figura 3: Árbol del Problema



Fuente: elaboración propia.

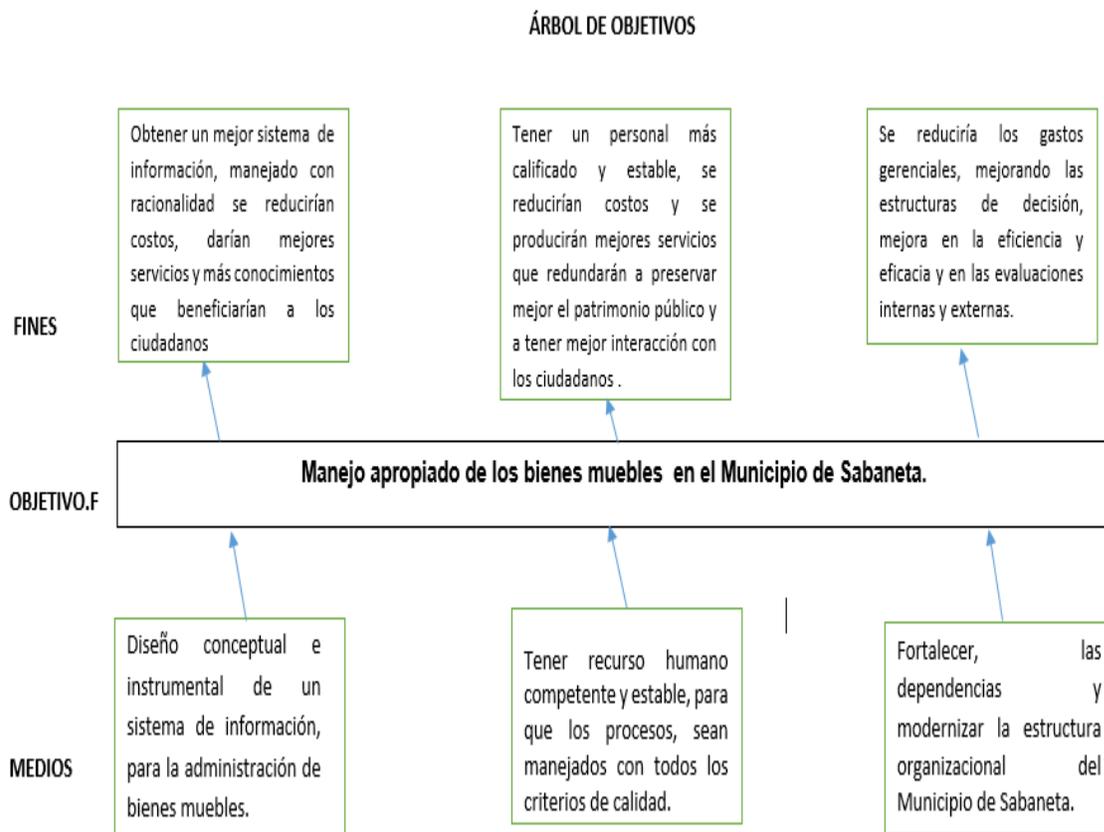
- **Consecuencias o problemas que generan las causas:** fuga de información y de conocimiento, corrupción, deterioro de equipos y de todo tipo de infraestructura, incluida la física, procesos ineficientes, uso ineficaz de recursos, generando pérdida de calidad de vida.
- **Ciclo del bien:** Evaluación de la necesidad de adquirir bienes, tramite de cotizaciones, bodegaje, mantenimiento preventivo, distribución, registro (medición ficha regulares), mantenimiento correctivo, requerimiento de reposición, evaluación de oferta, oferta, recambio.

3.4 Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos apuesta en positivo de los medios a los fines, para puntualizar un escenario venidero. Se construyó buscando la solución desde los medios (objetivos específicos) con la iniciativa de que los fines entreguen los mejores beneficios en cuanto al manejo apropiado y a la administración de los bienes muebles en el Municipio de Sabaneta.

La figura 4 Árbol de los objetivos: en el análisis de los objetivos, permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez que se han resuelto los problemas. Consiste en convertir los estados negativos del árbol de problemas en soluciones, expresadas en forma de estados positivos.

Figura 4: Árbol de Objetivos



Fuente: elaboración propia.

(Ortegón, Pacheco, Juan, & Prieto, 2015, p.22)

4. Capítulo 4 Objetivos de la intervención y resultados esperados

En el presente capítulo partiremos desde el planteamiento de la matriz del marco lógico, la síntesis de los objetivos de trabajo, los objetivos del desarrollo, el objetivo general, los objetivos específicos, y los resultados esperados.

4.1 Matriz de planificación - marco lógico

Se construyó un árbol de objetivos, desde donde se visualiza el objetivo focal, los medios y los respectivos fines, en que se describen los beneficios que producirán, en procura de resolver el problema central, con la perspectiva de fortalecer y modernizar la propuesta de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta.

La tabla 2, la matriz de planeación marco lógico, está compuesta por cuatro columnas que suministran la siguiente información:

- Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades.
- Indicadores (Resultados específicos a alcanzar)
- Medios de verificación
- Supuestos (factores externos que implican riesgos)

Tabla 2: Matriz de planeación

Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
Objetivo de desarrollo			
<p>Objetivo de proyecto: Manejo apropiado de los bienes muebles en el Municipio de Sabaneta</p>	<p>Es una herramienta administrativa de apoyo para el manejo apropiado de bienes muebles. Por medio de una propuesta de una política de gestión de bienes muebles, se podrá instalar desde el primer semestre del año 2021. Con la posibilidad de aplicarse en todas las dependencias de la administración Municipal, incluidos los entes de control y de gestión, además para todos los responsables de bienes: funcionarios y servidores públicos, de todos los niveles.</p>	<p>Oficina de control interno, sistemas de gestión de calidad, sistemas de información, modelos de gestión y planificación, entre otros</p>	<p>-Políticas y normas a nivel nacional e internacional que incidan en la gestión y el manejo de los bienes muebles.</p> <p>-Intereses de la ciudadanía en obtener mayor control social de los bienes muebles de la administración Municipal.</p>
<p>Objetivo específico 1: Diseño conceptual e instrumental de un sistema de información, para la administración de bienes muebles.</p>	<p>Función con relación entre los usuarios que administran los bienes muebles que se encuentren en red, por medio de un sistema de información y comunicación, se podrá instalar desde el primer semestre del año 2021 .En todas las</p>	<p>Sistema de información y comunicación.</p>	<p>Exponer la seguridad de la red que administra la información desde el interior, hacia los interesados o actores externos.</p>

Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
	dependencias de la administración Municipal.		
<p>Actividad 1</p> <p>Analizar los conceptos básicos que necesitan utilizarse en el sistema de información.</p>	<p>Qué información almacena, analiza, difunde, procesa. Cómo, manual o sistemáticamente. Se podrá efectuar desde el primer semestre del año 2020, en todo momento que haya gestión de un bien mueble para que, en todas las dependencias de la administración Municipal, para todos los responsables de bienes: funcionarios y servidores públicos.</p>	<p>Estructura informática donde se almacenan datos e información.</p>	<p>-Operadores externos que no coadyuven al manejo de la información.</p>
<p>Actividad 2</p> <p>Determinar qué elementos son necesarios para el diseño.</p>	<p>Diseño de la muestra, para un (grupo de comunidades, eventos, personas...) y diseño de la captación y el procesamiento. Se podrá instalar desde el primer semestre del año 2021, en el momento del desarrollo de la herramienta, desde las dependencias encargadas de administrar los bienes muebles y contables.</p>	<p>Informe anualizado, sistema de información.</p>	<p>Constantes ataques de la sociedad civil y organizaciones sociales.</p>

Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
<p>Actividad 3</p> <p>Estimar los mecanismos que son necesarios para un funcionamiento óptimo del sistema de información.</p>	<p>Procesamiento y presentación de resultados, con métodos eficaces e incluyentes con los usuarios internos de la administración y la comunidad externa. Se podrá iniciar desde el primer semestre del año 2020. Comprendidos: funcionarios o servidores subdirectores, concejales, incluidos los entes de control y de gestión entre otros.</p>	<p>Auditorías internas semestralmente . Información dispuesta al público permanentemente.</p>	<p>Exclusión de la propuesta de política a herramientas de gestión Nacional.</p>
<p>Objetivo específico 2</p> <p>Tener recurso humano competente, para que los procesos, sean manejados con todos los criterios de calidad.</p>	<p>Contar con personal adecuado que permita generar resultados efectivos en la administración de bienes muebles públicos y privados. Desde el primer semestre del año 2021 Comprendidos funcionarios o servidores de alto nivel jerárquico como: alcalde, directores, secretarios, rectores.</p>	<p>Hoja de vida con perfil del recurso humano.</p>	<p>Falta de obtener Certificaciones, diplomados actualizados en últimas normas de calidad y gestión.</p>
<p>Actividad 1</p> <p>Selección de personal con</p>	<p>Integrar individuos que posean excelentes valores, principios y con</p>	<p>Sistema de información dispuesto a las demás</p>	<p>No tener personal o herramientas tecnológicas de apoyo que permitan llevar el</p>

Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
<p>habilidades y formación suficientes que permitan administrar apropiadamente los bienes muebles.</p>	<p>gran actitud de servicio, que permita generar resultados claros en la administración de bienes muebles públicos y privados. Desde el primer semestre del año 2021 Comprendidos funcionarios o servidores, como jefes de almacén o encargados de custodiar los bienes muebles en las diferentes dependencias de la administración Municipal.</p>	<p>dependencias en tiempo real.</p>	<p>proceso correctamente.</p>
<p>Actividad 2</p> <p>Preparación, de servidores públicos capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas.</p>	<p>Formación o adquisición constante de conocimiento que repercute en la administración eficiente de los bienes y en todos los procesos que inciden en la prestación misma del servicio desde el primer semestre del 2020</p>	<p>Capacitaciones para el personal con certificaciones en normas de calidad y gestión.</p>	<p>No poseer entidades expertas Nacionales y extranjeras en políticas públicas y en sistemas integrales de gestión.</p>
<p>Actividad 3</p> <p>Motivación, para el personal encargado de custodiar los bienes oficiales.</p>	<p>Ofrecer mayor Estabilidad laboral, al personal encargado de velar por los procesos de gestión de bienes muebles y además, que la meritocracia sea</p>	<p>Oficina de talento humano y plataforma oficial.</p>	<p>No estar alineado a Políticas públicas a nivel Nacional que vinculen personal por méritos.</p>

Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
	otra opción de estímulo de vinculación. Desde el primer semestre del año 2020 para funcionarios o servidores, encargados de custodiar los bienes muebles en las diferentes dependencias de la administración Municipal.		
<p>Objetivo específico 3</p> <p>Fortalecer, las dependencias y modernizar la estructura organizacional del Municipio de Sabaneta.</p>	<p>Revisar y si es necesario generar cambios que se adapten a normas y políticas Nacionales, que permita modernizar la organización buscando la eficiencia, eficacia y transparencia de los recursos y patrimonio del Municipio de Sabaneta. Desde el segundo semestre del año 2020 para funcionarios o servidores, encargados de custodiar los bienes muebles y personal en general de las diferentes dependencias de la administración Municipal.</p>	<p>Propuesta de política de gestión de bienes muebles modernizada.</p> <p>Manual oficial que apoye la administración de bienes inmuebles</p>	<p>No integrarse a las Políticas públicas a nivel Nacional que promuevan la gestión eficiente, eficaz, efectiva y transparente de los recursos y el patrimonio público.</p>
<p>Actividad 1</p> <p>Accesibilidad a la información y</p>	<p>Generación de posibilidades a Las diferentes áreas administrativas Y a</p>	<p>Escenarios y herramientas de gestión del conocimiento</p>	<p>No contar con herramientas, conocimientos y tecnologías de la</p>

Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
transferencia de conocimiento.	los funcionarios y servidores públicos capaces de crear y generar conocimientos y transferir información de mejor calidad de las actividades diarias. Desde el segundo semestre del año 2020 para funcionarios o servidores, encargados de custodiar los bienes muebles y personal en general de las diferentes dependencias de la administración Municipal.	que permitan multiplicar saberes.	información y comunicación que sirvan para integrar nuevas ciencias y procesos.
<p>Actividad 2</p> <p>Promover la creatividad , para generar cambios en la conducta y estructura organizacional</p>	<p>Cambiando la conducta y la cultura organizacional que permita transformar procesos obsoletos por otros más eficientes y eficaces, para obtener nuevos parámetros de supervisión y asesoría. Desde el segundo semestre del año 2020 para funcionarios o servidores, encargados de custodiar los bienes muebles y personales en general de las diferentes</p>	<p>Manuales de procesos de administración de bienes anterior y posterior (comparativo)</p>	<p>No desarrollar y promover herramientas o métodos desde personal interno hasta terceros externos.</p>

Objetivos	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
	dependencias de la administración Municipal, incluidos los entes de control y de gestión internos y externos.		
<p>Actividad 3</p> <p>Generar líneas de autoridad para un sistema de gestión de bienes muebles.</p>	<p>Unificar el contexto de la organización administrando y analizando rendimientos, riesgos, objetivos, y las políticas, los procedimientos en búsqueda de soluciones en diferentes disciplinas y tecnologías. Desde el segundo semestre del año 2020 para funcionarios o servidores, encargados de custodiar los bienes muebles y personales en general de las dependencias de la administración Municipal, incluidos los entes de control y de gestión internos e internos.</p>	<p>Desde los sistemas integrales de gestión, unidos a Herramientas tecnológicas que lleven información relacionada de bienes públicos y privados.</p>	<p>No conectarse a Plataformas institucionales o software que apoyen los métodos, sistemas o modelos de administración, control y seguimientos que vinculen a todos los interesados desde el exterior hacia el interior o viceversa.</p>

Fuente: elaboración propia.

4.2 Síntesis de los objetivos

El trabajo de grado tiene la iniciativa de generar una Propuesta de política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta, para modernizar y fortalecer la administración de éstos; soportado desde los medios u objetivos específicos, hasta los fines que el objetivo focal traerá para la solución del problema encontrado, es decir, del manejo inapropiado de dichos bienes.

4.2.1 Objetivos de Desarrollo

La realización de la Propuesta de una política de gestión para el mejoramiento y fortalecimiento de la administración de bienes muebles en el municipio de Sabaneta, se traducirá en que los recursos y el patrimonio público sean manejados más efectivamente, generando mayores beneficios, tanto para la población como para la administración municipal. Teniendo en cuenta que para cada objetivo específico se dará un resultado esperado, por lo mínimo sería así:

- Diseño conceptual e instrumental de un sistema de información, para la administración de bienes muebles.

Resultado: *generación y estructuración de un sistema de información que apoye la administración de bienes muebles.*

- Tener recurso humano competente, para que los procesos, sean manejados con todos los criterios de calidad.

Resultado: *constitución de un personal idóneo para el manejo apropiado de los bienes oficiales de acuerdo con lineamientos de calidad.*

- Fortalecer, las dependencias y modernizar la estructura organizacional del Municipio de Sabaneta.

Resultado: *generación de una cultura organizativa, donde la transparencia, el compromiso, la innovación, el diálogo, las funciones claras fluyan, entre otros. Siempre buscando la mayor eficacia para el manejo de los recursos públicos.*

4.2.2 Objetivo General

Lograr un Manejo apropiado de los bienes muebles en el Municipio de Sabaneta.

4.2.3 Objetivos Específicos

- Hacer el diseño conceptual e instrumental de un sistema de información para la administración de bienes muebles.
- Disponer de recurso humano competente, para que los procesos sean manejados con todos los criterios de calidad.
- Fortalecer las dependencias y modernizar la estructura organizacional del Municipio de Sabaneta.

4.2.4 Resultados Esperados

En general, se espera mejorar el desempeño a nivel comunicacional en la parte de recursos humanos; generar competencias en sistemas de calidad y, a su vez, renovar el rendimiento físico y mental. Y en la parte organizacional, mejorar la estructura de toma de decisiones, para generar mayor efectividad, eficacia, eficiencia y transparencia.

- **Aspecto Social:** Aportar con una innovación que genere valor en el control social de bienes públicos en las administraciones públicas, con una herramienta basada en un modelo de gestión del conocimiento, para fiscalizar los bienes oficiales.

Beneficiarios: Municipios de menor tamaño, comunidad educativa y población en general. Entes de control social, departamental y nacional.

- **Aspecto Científico / Tecnológico:** Aportar un nuevo conocimiento para el sector oficial. En una segunda fase, con un prototipo o herramienta tecnológica, para realizar registros de la información que se produce en las diferentes dependencias oficiales en tiempo real para los diferentes responsables de actividades y de bienes.

Beneficiarios: Personas responsables de los bienes en la Administración Municipal y sus planes de gestión, basados en herramientas tecnológicas y en herramientas de gestión del conocimiento.

- **Aspecto Económico / Productivo:** Favorecer la organización institucional de los entes territoriales, contribuir a la reducción de los despilfarros de dineros en toda la administración municipal, incluyendo las IE en su plan de compras anual, o a las reglamentaciones oficiales, en procura de una mayor eficiencia del gasto público.

Beneficiarios: Administraciones Municipales, entes centralizados y descentralizados, comunidad educativa y población del municipio de Sabaneta- Antioquia.

- **Aspecto Ambiental:** Practicar y promover iniciativas públicas y privadas, como: la utilización de 'cero papel', el manejo responsable de los residuos, la reducción del consumo energético, entre otros.

Beneficiarios: Administraciones Municipales, entes centralizados y descentralizados, medio ambiente, comunidad en general y población del municipio de Sabaneta- Antioquia.

5. Capítulo 5 Estrategias y Acciones

5.1 Acción estratégica

Para alcanzar el objetivo general, se hace necesario unir una estrategia a una acción, para que se dé más cercanía entre la Administración pública, incluida la comunidad educativa, y la sociedad en general; y crear herramientas tecnológicas que acerquen y ofrezcan mayor posibilidad de control a la ciudadanía hacia los recursos públicos, con los tres elementos principales de los objetivos específicos, *información, talento humano, estructura organizacional*. Dando como resultado: la acción estratégica, que es la iniciativa que busca fomentar el desarrollo organizacional y la excelencia institucional, de acuerdo con la organización y planeación de acciones con un propósito determinado; para lo cual se emplean recursos como el tiempo y las posibilidades de desarrollo, proporcionados por la integración a unos lineamientos que pueden ser adaptables teniendo en cuenta las necesidades que se vayan presentando en el entorno de la administración Municipal.

Finalmente, enlazados a otros elementos como son:

- Modelo de Gestión de conocimiento para el manejo apropiado de los bienes muebles en todas las dependencias oficiales del municipio de Sabaneta, incluidas las instituciones educativas.
- Compra Eficiente: Decreto ley 3 de Noviembre de 2011.
- SECOP: Artículo 3° Decreto 4170 del 2011.
- La Estrategia y Gestión del Conocimiento y la Innovación (6ta dimensión de MIPG) se estructura en cuatro (4) componentes, de la siguiente manera:
 - Identificación y creación del conocimiento: A través del cual la Organización procura alcanzar su misión.
 - Transferencia del conocimiento: Busca reducir costos y tiempo en el acceso a la información que la Organización genera, así como mejorar la calidad de los procesos de toma de decisión de quienes formulan e implementan acciones para contribuir en la misión de la Organización

- Almacenamiento y recuperación del conocimiento: Asegurar el conocimiento interno de la Organización.
- Aplicación del conocimiento: Se pretende responder eficientemente a las demandas del medio, fortaleciendo los procesos de adaptación y cambio, con el apoyo de nuevas tecnologías, que permitan visualizar nuevas soluciones a los problemas, desde la experiencia almacenada en la Organización. (Concejo de Manizales, 2018, p15)

Y se fundamenta en cuatro ejes de Gestión de Conocimiento: Herramientas para uso y apropiación, a saber: -Analítica Institucional, -Generación y producción, -Cultura de difundir y compartir, - Aprendizaje - adaptación.

Se espera que dicha acción estratégica, entregue una mejora notable, estableciendo resultados, *en la Cultura organizacional, en la Cultura institucional y en la Comunicación organizacional:*

En la Cultura Organizacional: en las actitudes, experiencias, creencias y valores que cada uno de los recursos humanos imprime en la empresa.

En la Cultura Institucional: en la percepción común de todos los miembros de la organización o estructura Municipal, además en el desempeño físico del recurso humano que provoque una mejor calidad de vida para él y el entorno, generando día a día un servicio superior para la ciudadanía.

Y en la Comunicación Organizacional, para que se realice de modo organizado por la institución y vaya dirigida a todas las personas y grupos del entorno social donde se realicen diferentes actividades.

Para llegar, finalmente, a modernizar el manejo de bienes del Municipio de Sabaneta incluyendo los bienes muebles, el parque automotor, la maquinaria, entre otros.

5.1.1 Estrategias

La formulación de las estrategias para la creación de valor, permitirá adquirir destrezas específicas, para que todas las dependencias de la Administración Municipal apliquen y creen valor en cada uno de los responsables de los bienes, y sus respectivos procesos, con miras a conseguir el objetivo del manejo apropiado de los bienes muebles, así como el incremento de la eficiencia de los recursos públicos del Municipio de Sabaneta. Se nombrarán a continuación:

- Fortalecer el sistema de información y conocimiento de la administración para obtener un apropiado y mejor manejo de los bienes muebles, basados en las actividades de la matriz del marco lógico.

- Consolidar un sistema de GC que asegure y entregue un recurso humano idóneo para el manejo de los bienes muebles del Municipio de Sabaneta.
- Integrar o articular una gestión integral para la administración de los bienes muebles dentro de una estructura organizacional que asegure el correcto manejo.

5.1.2 Estrategias para los tangibles

- Adecuar la infraestructura física con procesos de administración, donde se van a transportar, almacenar, administrar y retirar los diferentes tipos de bienes ya sean de consumo, de control o activos devolutivos, para que desde el ingreso a todas las dependencias de la administración Municipal, éstos permanezcan de la mejor forma física posible.
- Comprometer a todas las dependencias de la Administración Municipal, en mantener todos los muebles o enseres, los equipos de cómputo, la silletería, pupitres, entre otros, en muy buen estado, que redunde en un buen ambiente laboral, en una buena prestación de servicio y en la calidad educativa y de vida de los alumnos de las instituciones educativas oficiales.
- Incentivar a los co-responsables de los bienes muebles: funcionarios o servidores públicos, sin importar su orden jerárquico, a preservar los medios y recursos proporcionados en los diferentes lugares de todas las dependencias centralizadas de la administración, incluidas las IE del municipio de Sabaneta.

5.1.3 Otras estrategias intangibles

Generar más cercanía entre la Administración pública, la comunidad educativa y la sociedad en general, para que se den medios más eficientes en la administración de los recursos públicos, el control social y la generación de nuevas alternativas de conocimiento y fortalecimiento de la cultura organizacional, mejorando los canales de comunicación y, al mismo tiempo, renovando la cultura institucional.

5.1.4 Estrategias E:1, E:2 y E:3

- **Estrategia 1: Diseño conceptual e instrumental de un sistema de información para la administración de bienes muebles**

Actividad 1

Analizar los conceptos básicos que necesitan utilizarse en el sistema de información. Adquirir los conocimientos básicos convenientes para realizar la construcción en el esquema, del método de información de forma clara, para iniciar una gestión por procesos.

Actividad 2

Determinar qué elementos son necesarios para el diseño. Depurados los elementos, se comenzarán a definir los componentes, para llegar de forma más eficiente y eficaz al diseño conceptual e instrumental del sistema de información, para que la administración de bienes sea realizada de la manera más apropiada. Se debe iniciar desde un diseño de procesos eficientes.

Actividad 3

Estimar los mecanismos que son necesarios para un funcionamiento óptimo del sistema de información. Ya precisados los elementos o mecanismos, es pertinente realizar un Plan piloto, que permita entregar una visión general del diseño conceptual e instrumental del sistema de información para la administración de bienes muebles. Posteriormente, se debe efectuar un control diario durante la ejecución de dichos procesos.

Además, con los indicadores, las fuentes de verificación y las fuentes externas o riesgos que se pueden observar en la Tabla 2.

- **Estrategia 2: Tener recurso humano competente, para que los procesos sean manejados con todos los criterios de calidad.**

Actividad 1

Selección de personal con habilidades y formación suficientes, que permitan administrar apropiadamente los bienes muebles. Escoger o reclutar personal con conocimientos técnicos o profesionales, y con experiencia demostrable en administración e inventarios de bienes muebles, ya sea en el sector público o privado.

Actividad 2

Preparación, de servidores públicos capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en sus actividades cotidianas. Disponer de más y mejores oportunidades para que los servidores públicos generen nuevos conocimientos, desaprendan y adquieran una mayor cultura investigativa, para innovar y generar nuevos saberes.

Actividad 3

Motivación para el personal encargado de custodiar los bienes oficiales. Generar políticas de estímulos que permitan darles beneficios a los servidores públicos, cuando realicen sus actividades de forma correcta, especialmente a los que sobresalen siendo los más propositivos, honestos, eficaces y eficientes.

Además, con los indicadores, las fuentes de verificación y las fuentes externas o riesgos, que se pueden observar en la tabla 2.

- **Estrategia 3: Fortalecer las dependencias y modernizar la estructura organizacional del Municipio de Sabaneta.**

Actividad 1

Accesibilidad a la información y transferencia de conocimiento. Analizando cómo ingresa la información a las diferentes dependencias, se procede a saber cuál es la forma más conveniente para que en el Municipio se generen canales más adecuados para la transferencia de conocimiento.

Actividad 2

Promover la creatividad, para generar cambios en la conducta y estructura organizacional. Suscitar a la imaginación que apruebe organizar las modificaciones en la distribución de los recursos y la conducta organizacional.

Actividad 3

Generar líneas de autoridad para un sistema de gestión de bienes muebles. Iniciando los cambios que influyan positivamente en la comunicación organizacional y den un impacto y resultado en la eficiencia y la eficacia del manejo apropiado de los bienes muebles, se generarán más y mejores resultados, ya que el sistema de gestión establecerá la política para lograr los objetivos.

Además, con los indicadores, las fuentes de verificación y las fuentes externas o riesgos, que se pueden observar en la tabla 2.

5.2 Acciones

En las acciones se deben tener muy presentes las Políticas públicas que ha generado el Gobierno Nacional, en procura de que los bienes sean manejados lo más eficientemente posible, como lo mencionamos en los antecedentes en el Primer capítulo,

apoyados en la Ley 1150 del 2007, por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia. En la Ley 80 de 1993, donde se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos, en su artículo 3° estableció que el Sistema Electrónico para la Contratación Pública –SECOP- estaría integrado por “toda la información del Registro Único Empresarial de las Cámaras de Comercio, el Diario Único de Contratación Estatal y los demás sistemas que involucren la gestión contractual pública”. Posteriormente, se alinea al Decreto-ley 4170 de 2011, que creó la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente–, y al Decreto 1510 del 2013, por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación Pública, e igualmente sumándose al Programa Colombia Compra Eficiente, el Decreto 4170 del 2013.



En relación con la contratación pública electrónica, el artículo 3 de la Ley 1150 de 2007 facultó al Gobierno Nacional para implementar los mecanismos e instrumentos por medio de los cuales las entidades del Estado sometidas al Estatuto General de la Contratación cumplirían con las obligaciones de publicidad; lo anterior, a través del desarrollo del sistema Electrónico para la Contratación Pública, Secop. Este desarrollo y administración está a cargo de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, según lo dispone el artículo 3° del Decreto 4170 de 2011. Por su parte, el artículo 19 del Decreto 1510 ⁰¹⁰⁰de 2013 establece la responsabilidad de las entidades contratantes de garantizar la publicidad de todos los procedimientos y actos asociados a los procesos de contratación, dicha publicidad se realizará en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública, Secop en el sitio web indicado por el administrador. Lo anterior quiere decir que por cada proceso de selección que adelante una entidad pública debe existir en el Secop la publicación del proceso contractual. (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2019, p. 1)

5.3 Acciones instrumentales

5.3.1 Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Actualmente, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG- de aquí en adelante: está vinculado a los procesos de calidad que ofrece el gobierno Nacional a todas las entidades oficiales. Se define como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos. Con integridad y calidad en el servicio está alineado y se fusionó al MECI (Modelo Integrado de Control Interno: control, creado con el decreto 1499 del 11 de septiembre de

2017, creando la versión actual de MIPG, haciendo parte de la normatividad de control interno; a su vez se adhiere al Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, Ley 1753, art. 133; también al Sistema de desarrollo ley 489 de 1998, al Sistema de control interno ley 87 del 29 de noviembre de 1993, entre otros. Nace de los principios de la Función Administrativa (art. 209) Constitución Política de Colombia. Todo modelo es válido, siempre y cuando busque que su objetivo sea más eficiente, eficaz y transparente; aún más, si se emplea para la administración de bienes. Su contenido debe ser muy claro, para que sea tenido en cuenta en cada proceso por los servidores públicos, y se obtenga mayor conciencia y calidad en la labor servida, impactando en que los bienes perduren más en el tiempo.

La Gestión del Conocimiento y la Innovación permite la obtención de mejores resultados, en tanto permite construir desde lo ya construido, interconectar conocimientos aislados, mejorar el aprendizaje y promover buenas prácticas. El conocimiento (capital intelectual) en las entidades es un activo principal y debe estar disponible para todos, con procesos de búsqueda y aplicación efectivos, que consoliden y enriquezcan la gestión institucional. En el sector público se genera una cantidad importante de datos, información, ideas, investigaciones y experiencias que, en conjunto, se transforman en conocimiento. (Secretaría General, Alcaldía Mayor de Bogotá, 2015, p.10)

Como lo dice Gabriel Roncancio en el blog de Pensemos, el objetivo de todos los bienes oficiales debe ser el de proporcionar beneficios viables y medibles. A continuación mencionaremos dichos objetivos:

Objetivos de MIPG:

- Fortalecer el liderazgo y el talento humano: bajo los principios de integridad y legalidad como de la generación de resultados de las entidades públicas.
 - Agilizar, simplificar, y flexibilizar la operación: de las entidades para la generación de bienes y servicios que permitan que se resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos.
 - Desarrollar una cultura organizacional sólida: fundamentada en la información, el control y la evaluación para la toma de decisiones, y la mejora continua.
 - Fortalecer y promover la efectiva participación ciudadana: en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.
 - Promover la coordinación interinstitucional: para mejorar su gestión y desempeño.
- (Contraloría de Cali, 2019, p.4)

5.3.2 Acciones que influyen hoy

Entre las acciones que se deben tener en cuenta para aliviar el problema del manejo inapropiado de bienes muebles, según las causas y consecuencias, como se describió en la Figura 1, sobre antecedentes históricos, están: la información no está totalmente dispuesta; la mano de obra o *talento humano* que se encarga tiene poca competencia; la conectividad es débil; el método no es muy claro; hay poca educación; hay una endeble cultura comunicacional, una frágil cultura en la administración y falta de interés de los responsables y co-responsables en apropiarse de manejar correctamente los

bienes muebles oficiales. A continuación se hace una descripción de la que puede ser la más relevante situación.

Desde el punto de vista de la Cultura Organizacional, se encuentra en la Administración Municipal poca cultura comunicacional: mala información, poca competencia del recurso humano y una débil estructura organizacional; no se evidencia un sistema eficaz de significados compartidos entre sus miembros, ni que distinguen una organización de otra desde la Administración Pública, las IE, las oficinas administrativas, la Secretaría de Educación, entre otras. Se espera que con la resolución de los objetivos específicos se resolviera.

De tal manera que:

Para comprender la situación actual, es prioritario entender este como un factor sistémico que no puede desligarse de eventos exógenos, como es el papel que juega la normatividad extranjera, nacional, regional, local, entre otras, a lo largo de este proceso y, a su vez, tampoco se debe desligar de los procesos y procedimientos endógenos ocurridos en cada dependencia oficial. Además de tener claro el centro del interés de la comunidad, que es el de estar bien informado, que el patrimonio público esté bien administrado y que ella -la comunidad- esté bien servida; donde se debe relacionar a todos los servidores de las entidades a incluirse en el sector público estatal, donde pueden intervenir, entre otros, dos Gobernantes: *Administración Municipal y Ciudadanos*.

Más aún, con la resolución del objetivo general, la acción estratégica y las actividades de esta propuesta, se plantea la misma como una adecuada opción para resolver las acciones que influyen actualmente en los antecedentes, y así solventar el problema focal y, al mismo tiempo, convertirse en un posible proveedor de asesorías de servicios para el manejo apropiado de bienes y servicios, contribuyendo a una infraestructura productiva; y más allá, en una Política que permita entregar a la sociedad en general, herramientas de control social hacia los bienes.

6. Capítulo 6 Acápite final: Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones generales

Con los antecedentes expuestos, se establece que no se presentaban métodos o sistemas de gestión que permitieran que los bienes muebles se manejaran apropiadamente en el municipio de Sabaneta.

Asimismo, la investigación determinó que no hay un modelo de GC eficiente que ayude a un manejo apropiado de los bienes muebles, y que permita administrar, controlar, seguir y vigilar adecuadamente los bienes colocados a disposición en la administración oficial, incluidas las instituciones educativas del municipio de Sabaneta.

Respondiendo a la pregunta que nos hicimos inicialmente de que ¿con una adecuada política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta, basado en un modelo de GC, se obtendrá de forma más eficiente el manejo apropiado de los bienes muebles?. Y teniendo en cuenta el contexto general que encierra la cultura organizacional, ya que es un factor altamente condicionante de la actividad de cualquier sistema, y, por ende, se vuelve condicionante del logro de sus resultados, se espera que, para poder alcanzar su objetivo se pueda ofrecer esta propuesta a la entrante Administración Municipal de Sabaneta para que sea tenida en cuenta en su plan de gobierno, y se sume a las herramientas de gestión que posee la entidad territorial en la actualidad.

Siendo aceptada esta propuesta de gestión de bienes muebles, se deben realizar las diferentes actividades planteadas de los objetivos específicos que enunciamos en la matriz del marco lógico, que tenga la flexibilidad de adecuarse a todo tipo de situación resultante y adaptable al sistema de gestión integrado y a todos los lineamientos de calidad que tiene la administración Municipal, con la expectativa de fortalecer su cultura organizacional, la comunicación e información, el talento humano y la estructura organizacional, apoyado desde la gestión del conocimiento. De esta forma, la cultura más idónea para propiciar la gestión del conocimiento en cualquier sistema, ha de caracterizarse por rasgos como los siguientes: -Alta valoración y respeto por las personas, -Confianza del personal de la administración Municipal, y todos sus funcionarios, -Misión y visión organizacional compartida, -Interés por el aprendizaje, el intercambio, la creación y el uso permanente de conocimiento, -Compromiso con el trabajo en equipos inter-funcionales, -Tolerancia al fracaso, -Flexibilidad ante el cambio, -Pro-actividad (iniciativa) y visión prospectiva

en los diferentes ámbitos del Municipio de Sabaneta, entre otros.

Los bienes muebles, tendrían un mejor manejo por parte de los usuarios, con una gestión apropiada, alineada con los *Sistemas de Gestión Integrados* de las entidades Municipales; obteniéndose mayor responsabilidad se genera más eficiencia y eficacia para la administración y el control por parte de los responsables, co-responsables y los servidores públicos en general. De esta forma se genera un sobresaliente manejo en los recursos oficiales. Además, ello aumentaría y facilitaría mejores relaciones, esto es, *confianza entre gobernantes y ciudadanos*.

Con los resultados obtenidos, se visualiza la oportuna incidencia de la aplicación de la Gestión del Conocimiento en la administración, seguimiento y control interno, mediante la aplicación de una herramienta metodológica, por medio de una propuesta de Política de gestión de bienes muebles en el Municipio de Sabaneta, para, posteriormente, recomendar la acción más pertinente para dicha situación de vigilancia de bienes.

La gran movilidad de personal no vinculado que producen los cambios de gobernantes cada cuatrienio, traen resultados negativos, como son: la no continuidad de procedimientos, procesos inconclusos, la brecha y fuga de conocimiento; generando grandes brechas de saberes operativo o estratégico, que perjudican, en términos generales, la administración pública y dejan secuelas de ejecuciones realizadas a medias, interrupción forzada e intermitencia.

Igualmente, el poco interés que le produce a una dirección entrante el continuar, en un factor mínimo con el mismo personal, donde sobresalen los conflictos de intereses personales o grupales y las manipulaciones clientelistas de la clase politiquera de turno. Olvidándose totalmente de los beneficios generales, de los conciudadanos y de las instituciones que administran y representan.

La participación ciudadana, las veedurías ciudadanas, las rendiciones de cuentas, entre otros, son mecanismos que fueron creados y estimulados con la *reforma* a la Constitución Política de Colombia de 1991. Pero todavía son incipientes sus alcances, fines y objetivos, ya que poco se unen a mecanismos eficientes de participación masiva, que permitan transformar e incluso cambiar decisiones que vayan en contra de las mayorías. Igualmente, son escasas las posibilidades de participación en decisiones de eventos futuros que vayan en perjuicio de los bienes públicos, que incidan en las mayorías de forma adversa. Faltan voluntades para generar más alternativas de Estado, donde se articulen las necesidades de los constituyentes primarios; como son, por ejemplo, las estructuras de los planes sectoriales, poblacionales, territoriales o el papel que juegan los Comités Territoriales de Planeación.

Por otra parte, se encuentra la manipulación o acomodamiento que tienen las rendiciones de cuentas y sus informes siempre “excelentes” que cada mandatario o entidad de turno entregan a la comunidad y entes de control, periódicamente a lo largo de su legislatura, y es usual que, posterior a, o finalizada la administración oficial, siempre habrá muchas cosas que corregir y demasiados recursos extraviados o malgastados.

6.2 Recomendaciones generales

Se recomienda la aplicación de la Gestión del Conocimiento en el control interno, como una herramienta metodológica para determinar las principales consideraciones, ya que hoy se encuentran en un nivel de riesgo moderado, por lo que se recomienda mirar los puntos críticos del manejo de bienes en todas las dependencias del municipio de Sabaneta.

La investigación presente es pertinente y aplicable; se orienta a coadyuvar en la solución de necesidades públicas actuales y futuras, ya que de cuatrienio a cuatrienio las recomendaciones tecnocráticas se acatan o no se acatan, y los ciudadanos poco o nada pueden participar. Se espera fortalecer el establecimiento de entidades más transparentes y eficientes y, a su vez, darles a los ciudadanos educación para el desarrollo social con otra alternativa, la de hacer control y apropiación social, siempre y cuando las entidades privadas, las oficiales y los gobernantes salientes y de turno lo permitan y apoyen este tipo de alternativas.

Que se establezcan garantías y formas de financiación a las producciones académicas independientes y serias, que aquellas no incluyan solamente a quienes integren grupos o centros de investigación.

Incentivar y fomentar estudios e investigaciones futuras dirigidas al sector gubernativo; integrarlos a las políticas públicas, incluso a las Políticas de Estado, con menos burocracia o trabas, entendiendo que, más que cantidad de ciudadanos con formación profesional, es importante abrir la posibilidad a cada uno de los educandos para laborar dignamente, vivir y entregar sus conocimientos sin restricciones.

Integrar e incorporar los resultados a los contenidos formativos producidos en la Institución Universitaria ITM, con mayor profundización.

Hacer llegar este trabajo de grado a la Administración Municipal de Sabaneta, para que sea tenido en cuenta en la realización de sus políticas.

Glosario

ACTIVO: Conjunto de recursos económicos o bienes y derechos que posee una persona natural o jurídica y que son fuente potencial de beneficios.

ACTIVO FIJO: Conjunto de activos tangibles e intangibles de naturaleza duradera, no destinados para la venta, que se utilizan en las operaciones normales del negocio, bien sea en la producción, venta de mercancías o productos, o prestación de servicios a los clientes o a la misma Empresa.

ACTIVO TANGIBLE: Bien de naturaleza duradera, que tiene existencia material.

ALMACÉN: Espacio delimitado en donde se almacenan elementos, bienes o mercancías de consumo o devolutivos, los cuales han de suministrarse a las dependencias para que estas cumplan los objetivos misionales.

ALMACENAMIENTO: Labor de organización y clasificación homogénea de diferentes elementos y del registro de los artículos y su distribución física, desde la recepción hasta que se requieren para su utilización; labor sujeta a una organización interna. La organización interna del almacenamiento deberá efectuarse de conformidad con la naturaleza de los bienes, las necesidades de seguridad y la rapidez en su manejo.

ALTA: Documento con el cual se da ingreso al patrimonio de la entidad y a los registros contables y a los inventarios de la entidad.

AMORTIZACIÓN: Distribución sistemática del costo de un activo durante los años de vida útil o durante el período en que se van a aprovechar sus beneficios.

APILAR: Colocar ordenadamente un objeto sobre otro.

AVALÚO: Proceso por el cual se estima el precio de un bien o derecho.

AVALÚO FISCAL: Valor asignado a la propiedad inmueble para fines impositivos y que corresponde al cien por ciento del avalúo catastral o auto avalúo.

AVALÚO TÉCNICO: Procedimiento aplicado por un especialista o perito para determinar el valor comercial o de reposición de un activo.

BAJA DE BIENES: Cuando un bien es retirado definitivamente del servicio de forma física y de los registros del patrimonio de la entidad, por obsolescencia, por estar inservible, por caso fortuito o fuerza mayor. MPR -*Material Requirement Planning*

(Sistema de administración y planificación, asociado con un software que planifica la producción y un sistema de control de inventarios), por muerte, por obsolescencia, para desmantelamiento, para transferencia a otra entidad pública, etc.

BIEN: Artículo 'inventariable' o activo de cualquier clase, como materiales o activos fijos. Para efectos de esta guía se consideran como tales, los elementos en depósito, los bienes propiedad, planta y equipo de la Entidad y los recibidos para el uso del Municipio de Sabaneta.

BIEN PÚBLICO: “Los bienes públicos son de acceso universal, propiedad que puede tomar dos formas. Primero, no suscitan rivalidades, es decir, el hecho de que una persona o empresa utilice un bien público no impide su uso, en parte o total, al mismo tiempo por otros. Segundo, son de uso no competitivo, es decir, es imposible, sin imputar costos prohibitivos, impedir su uso por parte de los individuos. Ejemplos claros de bienes públicos serían: las ondas de radio y la defensa nacional” (Destinobles, 2013, p.1).

BIENES DE CONSUMO O CARGOS DIFERIDOS: Son aquellos bienes fungibles que se extinguen o fenecen con el primer uso que se hace de ellos, o cuando al agregarlos, o aplicarlos a otros desaparece como unidad independiente o como material autónoma.

BIENES DE CONSUMO CONTROLABLE: Son los bienes que habiendo sido registrados directamente al gasto como consumo, la entidad decide que deben ser controlados administrativamente.

BIENES DEVOLUTIVOS O ACTIVOS FIJOS: Son las propiedades, planta y equipo que comprenden los bienes tangibles e intangibles de propiedad de la entidad contable y los recibidos de terceros para el uso permanente y sin contraprestación y que su vida útil es superior a un año.

BIENES DEVOLUTIVOS EN SERVICIO EN LAS DEPENDENCIAS: Son bienes que se encuentran al servicio de los Servidores Públicos registrados o contratistas, prestando una función o cometido estatal para el cual fueron adquiridos.

BODEGA: Lugar donde se guardan o almacenan ordenadamente los materiales, se despachan y reciben materiales. También incluyen patios de almacenamiento, zonas de cargue y descargue.

CESIÓN O TRASPASO: Acto de transferencia por el cual una de las partes, titular de un derecho o de una cosa, lo transfiere a otra persona para que esta lo ejerza a nombre propio.

CPC: Constitución Política de Colombia.

COMODATO O PRÉSTAMO DE USO: Es un contrato en que la una de las partes entrega a la otra gratuitamente una especie mueble o raíz, para que haga uso de ella y con cargo de restituir la misma especie después de terminar el uso.

COSTO: Erogaciones o causaciones de obligaciones ciertas, relacionadas directamente con los procesos de producción de bienes o prestación de servicios, que se recupera en desarrollo de la actividad de enajenación.

DEPENDENCIAS: Todos los órganos de la administración pública municipal independientemente de su denominación.

DEPRECIACIÓN: Distribución racional y sistemática del costo de los bienes, distribuido durante su vida útil estimada, siendo el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste que sufre un bien por el uso que se haga de él o por el desgaste o la obsolescencia; ésta se calcula sobre el 100% del valor del activo re expresado para cada bien individual y de ello se lleva un registro permanente en Kárdex, así como un cuadro de depreciación que formará parte integral de la información contable.

DOCUMENTO SOPORTE: Comprende las relaciones escritas o mensajes de datos que son indispensables para efectuar los registros contables de las transacciones, hechos y operaciones que realicen las entidades contables públicas, que deben adjuntarse a los comprobantes de contabilidad, archivarse y conservarse en la forma y el orden en que hayan sido expedidos, bien sea por medios físicos, ópticos o electrónicos.

DONACIONES: Cuando se transfiere por voluntad de una persona natural o jurídica, gratuita e irrevocablemente, la propiedad de un bien a favor de una entidad estatal, previa aceptación del funcionario administrativo competente.

EGRESOS DE BIENES DEL ALMACÉN: Es la salida física de los bienes del almacén, originada por suministro o entrega de elementos, bajas de inservibles, obsoletos e innecesarios; bienes dados en préstamo, traspaso a otras entidades públicas.

ETIQUETA DE IDENTIFICACIÓN (PLACA-STICKER): Marbete colocado a un bien, que contiene el número progresivo de control asignado para todos los bienes devolutivos asignado de forma automática por el sistema de información SAP.

FSE: Fondo de Servicios Educativos

GASTO: Egreso necesario para el desarrollo de la actividad del ente contable, cuyo importe generalmente se asocia con los ingresos obtenidos por la venta de bienes o prestación de servicios.

GC: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Según Peluffo y Contreras (Citados por Atencio, 2015) la gestión del conocimiento se concibe como una disciplina emergente que tiene como objetivo generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito (*know-how*) y explícito (formal) existente en un determinado espacio, para dar respuestas a las necesidades de los individuos y de las comunidades en su desarrollo.

Otra definición: Por su parte, *Harvard business review* (Citado por Atencio, 2015) plantea que la gestión del conocimiento: “es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la empresa, con el objeto de explotar cooperativamente el recurso de conocimiento basado en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias empresariales y la generación de valor” (p.1).

IE: Instituciones Educativas oficiales.

INGRESOS: Aumentos patrimoniales que afectan los resultados de un período, aunque no constituyan una entrada de efectivo; tales aumentos pueden ser ordinarios o extraordinarios.

INVENTARIO: Relación detallada de las existencias materiales; debe mostrar: existencia, descripción, valor de compra, fecha de adquisición, etc., para el control de las existencias de todos los diferentes bienes o elementos, bien sea del grupo 15 de inventarios, del grupo 16 de Propiedad Planta y equipo, del grupo 17 de bienes de beneficio y uso público, del grupo 18 de los recursos Naturales y del Medio ambiente, o del grupo 19 de Otros activos, de los bienes recibidos de terceros o los inventarios de bienes en tránsito o en mantenimiento.

MANUAL: Documento detallado que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones e información sobre políticas, métodos, funciones, sistemas y procedimientos de actividades de una entidad.

MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

MODELO: Un modelo es una abstracción teórica del mundo real que tiene dos utilidades fundamentales: Reducir la complejidad, permitiéndonos ver las características importantes que están detrás de un proceso, ignorando detalles de menor importancia que harían el análisis innecesariamente laborioso; es decir, permitiéndonos ver el bosque a pesar del detalle de los árboles. Hacer predicciones concretas. (UNAM, 2016, p.1)

MUEBLES Y ENSERES: Equipos de oficina utilizados para las operaciones del negocio y que se consideran como un activo fijo.

OBSOLESCENCIA: Pérdida en el potencial de uso o venta de un activo, debido a diversas causas, siendo la principal los adelantos tecnológicos.

REGISTRO CONTABLE: Asiento o anotación contable que debe ser realizado para reconocer una transacción contable o un hecho económico que afecte al ente público y atiende las normas generales de causación y prudencia

SALIDA DE ALMACÉN: Documento donde se registra la entrega de diferentes bienes o materiales y otros a las diferentes áreas, dependencias de una entidad o a un tercero.

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación

TITULAR: El servidor público que tenga a su cargo alguna de las dependencias de la administración pública municipal.

TRANSFERENCIA: Documento con el cual se trasladan bienes a título gratuito u oneroso entre entidades públicas.

TRASLADOS: Es la actividad mediante la cual se cambia la ubicación física de bienes dentro de las dependencias de la entidad, ocasionando por tal motivo la cesación de responsabilidad de quien los entrega y transfiriéndola a quien la recibe.

TRASPASO: Documento con el cual se trasladan bienes entre almacenistas de una misma unidad contable pública.

UNSPSC: *The United Nations Standard Products and Services Code* o Código Estándar de Productos y Servicios de Naciones Unidas.

VIDA ÚTIL: Tiempo normal de operación de un activo fijo en términos de utilidad para su propietario; el período de vida podrá ser mayor o menor que la vida material o cualquier vida económica comúnmente reconocida. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2018, p.11)

A. Anexo: Código clasificación contable Guía MEN N° 20

Anexo 1. Códigos de clasificación contable

Registro de inmuebles:

Código 16	Propiedad planta y equipo.
Código 1605	Terrenos.
Código 160501	Terrenos urbanos.
Código 160502	Terrenos rurales.
Código 1640	Edificaciones.
Código 164009	Escuelas y colegios.

En este caso debe observarse que los terrenos se registran en cuenta separada a las edificaciones.

Registro de muebles:

Código 15	Inventarios.
Código 1518	Materiales para prestación de servicios.
Código 151819	Materiales para educación.
Código 16	Propiedad, planta y equipo.
Código 1635	Bienes muebles en bodega.
Código 1636	Propiedad, planta y equipo en mantenimiento.
Código 1655	Maquinaria y equipo.
Código 1665	Muebles enseres y equipo de oficina.
Código 1670	Equipos de comunicación y computación.
Código 1680	Equipo de comedot, cocina, despensa y hotelería.

B. Anexo: Clases de bienes muebles

Anexo 2. Clases de bienes muebles

1. Muebles.
2. Equipos y materiales de laboratorio de química, física, biología o idiomas.
3. Dotación de elementos para enseñanza como material didáctico, juegos, globos y mapas;¹⁴ elementos para recreación y deporte.
4. Instrumentos musicales.
5. Equipos de cómputo y complementarios.
6. Equipos de comunicación.
7. Equipos audiovisuales, televisores, VHS, video beam.
8. Equipos de bombeo.
9. Equipos para oficina.
10. Maquinaria para talleres de diversos oficios.
11. Maquinaria agrícola.
12. Bibliobancos de textos escolares.
13. Material bibliográfico.
 - 13.1. 000 – Obras generales.
 - 13.2. 100 – Filosofía y Psicología.
 - 13.3. 200 – Religión.
 - 13.4. 300 – Ciencias Sociales.
 - 13.5. 400 – Lingüística.
 - 13.6. 500 – Ciencias puras.
 - 13.7. 600 – Ciencias aplicadas.
 - 13.8. 700 – Artes, Recreación y Deportes.
 - 13.9. 800 – Literatura.
 - 13.10. 900 – Geografía e Historia.
 - 13.11. LI – Literatura infantil.
14. Licencias de uso de programas.
15. Semovientes.
16. Muebles y equipos para enfermería.
17. Extintores de incendio.
18. Bienes de consumo como papelería, tinta, cintas para máquina, reactivos de laboratorio etc.

C. Anexo: Respuesta a la solicitud del Derecho de Petición Administración y control de bienes en las IE oficiales del municipio de Medellín, página 1 frontal

71905003

3 v



Medellín, 22 de Diciembre de 2015

Radicado 201500660657

Señor
JAIME NICOLAS MINOTA ARENAS
Calle 6 C Sur N° 84 A 35 Interior 1403
Campaña del Rodeo
Teléfonos 3107207193
Medellín

Código postal 50015

Asunto: Respuesta a Derecho de Petición del 2 Diciembre de 2015.

Ante la consulta realizada se le informa que:

La Subsecretaria de Gestión de Bienes que tiene además como función la de Planear, coordinar y ejecutar las políticas, planes y programas y la administración, conservación, mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles de acuerdo con las necesidades y las políticas de operación, y el Decreto Municipal 1198 de 24 Julio de 2007" por medio del cual, se adoptan las políticas de operación en materia de Administración de Bienes Muebles de propiedad del Municipio de Medellín y se dictan otras disposiciones" Decreto que en la actualidad los artículos 5, 6, 7, 13, 14,15 fueron derogados por el Decreto 0577 de 2011, y los demás artículos siguen con su vigencia.

Pregunta número 1:

En el **Artículo 8. Numeral 1 y 2 del Decreto 1198** de 2007 Políticas y Procedimientos de Operación.

Adquisición de Bienes Muebles.

Después de concluido el proceso de compra se procede con las siguientes labores administrativas por parte de la Oficina de Bienes Muebles:

- a) Los Bienes Muebles después de adquiridos son entregados a la Secretaría solicitante.
- b) Un Técnico Administrativo adscrito a la Oficina de Bienes Muebles se desplaza al sitio donde se encuentran los bienes con el objeto de levantar el inventario, asignar códigos y tomar la firma del servidor o servidora que será responsable por la cartera; en desarrollo de esta actividad, se debe aportar copia de la factura de compra. Cuando se trata de vehiculos



Centro Administrativo Municipal - CAM - Calle 44 No. 52 - 165.
Código Postal 50015. Línea Única de Atención Ciudadanía 44 44 144
Conmutador 385 5555. www.medellin.gov.co Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín

Bibliografía

Alcaldía de Medellín. (2017). *Informe de transparencia administrativa y probidad en el periodo 2017*. Recuperado de

https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_20/Informes/Shared%20Content/Documentos/2017/INFORMEPOLITICAPUBLICATRANSPARENCIAPROBIDAD2017Final.pdf

Alcaldía de Santiago de Cali (Febrero 2, 2018). *Manual de los bienes muebles y automotores*. Recuperado de <http://www.cali.gov.co/bienesyservicios/publicaciones/139892/manual-de-los-bienes-muebles-y-automotores/>

Álvarez, J. (1996). *Contabilidad de gestión avanzada*. España, Mc. Graw Hill.

Arango, A. & Toro, A. 2015. *Proceso de municipalización de Sabaneta*. Recuperado de: http://200.24.17.74:8080/jspui/bitstream/fcsh/207/1/ArangoAndres_procesomunicipalizacionsabaneta19581968.pdf

Atencio, E. (2015, 21 de Julio). Gestión del conocimiento y medición del capital intelectual como recurso intangible en las organizaciones que aprenden. Análisis comparativo desde sus modelos originarios. *Open Journal Systems*, p.1. Recuperado de <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/1967/3270>

Auditoría General de la República. (2013). *Guía Metodológica de contabilidad pública*.

Recuperado de <http://www.auditoria.gov.co/Biblioteca%20General/Gu%C3%ADas%20Metodol%C3%B3gicas>

[gi_cas/2013140-G0018-Contabilidad_Publica.pdf](#)

Bedoya, M. 2006. *Guía para administrar el almacén y los inventarios en entidades estatales*. Recuperado de Documento no publicado.

Bravo, N. (2016). *Análisis de la administración de bienes muebles, en el sistema integrado de gestión del Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural*. (Tesis de Especialización en Alta Gerencia). Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas, Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14451/BravoRestrepoNathali2016.pdf;jsessionid=97501415EF592F6B78A415E1E799A48C?sequence=1>

Cámara de Diputados del H.Congreso de la Unión. (2012). *Ley federal para la administración y enajenación de bienes del sector público*. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/251.pdf>

Ceballos, A. (2018, Mayo, 9). Colombia: de la corrupción común a la corrupción de gran escala. *Nova et Vetera, Universidad del Rosario* 4 (37), p.1. Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/Revista-Nova-Et-Vetera/Omnia/Colombia-de-la-corrupcion-comun-a-la-corrupcion-a/>

Concejo de Manizales. (2018). *Dimensión 6: Gestión del conocimiento; Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG*. Recuperado de <http://concejodemanizales.gov.co/wp-content/uploads/2018/06/DIMENSION-6-GESTION-DEL-CONOCIMIENTO.pdf>
<https://gestion.pensemos.com/que-es-el-mipg-en-la-administracion-publica>

Contraloría de Cali. (2019). Procedimiento de Gestión del Conocimiento y la Innovación. Recuperado de <http://archivos.contraloriacali.gov.co/colecciones/download/%5B%26quot%3BProcedimientoGestionConocimientoInnovacion.pdf%26quot%3B%2C%26quot%3BProcedimientoGestionConocimientoInnovacion%26quot%3B%2C%26quot%3Bpdf%26quot%3B%2C%26quot%3B1407%26quot%3B%2C%26quot%3B5cf6ee43669ad%26quot%3B%5D>

- Davis, D. y Cosenza, R. M. (1985), *Business Research for Decision Making*. Boston: Kent Publishing Company. Recuperado de <https://docplayer.es/94883529-Xiv-congreso-internacional-de-la-academia-de-ciencias-administrativas-a-c-acacia.html>
- DNP Departamento Nacional de Planeación. (1994). *Ley 152 orgánica del plan desarrollo*. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normatividad/LEY%20152%20DE%201994.pdf>
- Del Moral, A., Pazos, J., Rodríguez, E., Rodríguez-Patón, A. & Suárez, S. (2005). *Gestión del Conocimiento*. Madrid: Thompson editores.
- Destinobles, A. (2013) *Que es un bien público*. EUMED. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/243/bien.htm>
- Díaz, A.I. (2019, Mayo 3). *Entrevista con Ana Isabel Díaz B.* (Técnica operativa de carrera administrativa de la Secretaría de servicios administrativos).
- Duque, M^{al}., Osorio, J., & Agudelo, D. (2010). *Los inventarios en las empresas manufactureras, su tratamiento y su valoración. Una mirada desde la contabilidad de costos*. Recuperado de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/cont/article/viewFile/14693/12846>
- ESAP Escuela Superior de Administración Pública. (2012). *Ley 60 de 1993 competencias y recursos*. Recuperado de <http://cdim.esap.edu.co/bancomedios/Documentos%20PDF/no-congreso%20de%20la%20rep%C3%ABblica-ley%2060%20de%20agosto%2012%20de%201993.pdf>
- Función Pública Gobierno de Colombia. (2017). *Ejes de Gestión del conocimiento*. Recuperado de <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/conocimiento/100/103-ejes-gestion-conocimiento.html>
- García, N., Peña, J. & Salas, R. (27 al 30 de abril, Sin Año). Dirigiendo a la PYME hacia el desarrollo de su capacidad de innovación. Una propuesta con base en el Análisis, Diseño y Rediseño de Procesos. *Congreso Nacional de la Academia de Ciencias Administrativas ACACIA*. Dirigido a: Capítulo 15. Pequeñas y Medianas empresas. Llevado a cabo en

- Monterrey, N.L., México, en la Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas (EGADE) del Tecnológico de Monterrey (ITESM). Recuperado de <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/C15P62C.pdf>
- Gonzales, D. & Sánchez, G. (2010). *Diseño de un modelo de gestión de inventarios para la empresa importadora de vinos y licores global wine and spirits Ltda.* (Tesis de Pregrado en Ingeniería Industrial). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis423.pdf>
- Isaza, L. (2012, Junio, 4). Fundamentos metodológicos y teóricos de la investigación: las relaciones existentes entre las prácticas educativas familiares, el clima social familiar de los padres y el desarrollo de habilidades sociales en niños y niñas entre 2 y 3 años de edad de nivel socio-económico bajo, medio y alto de la ciudad de Medellín. P.3. *Fundación Dialnet Universidad de la Rioja*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5123798.pdf>
- Logistec. (2016, Diciembre, 8). Evolución de los WMS: desde una tecnología de vanguardia a un commodities de la industria. *Logistec*, p.1. Recuperado de <https://www.revistalogistec.com/index.php/equipamiento-y-tecnologia/gestion-de-almacenes/item/2608-evolucion-de-los-wms-desde-una-tecnologia-de-vanguardia-a-un-commodities-de-la-industria>
- Maya, Miguel A. (2006). *Guía para administrar el almacén y los inventarios en entidades estatales*. Manual para el manejo de almacenes e inventarios.
- Manene, Luis M. (2018). *Gestión de existencias e inventarios*. [web log post] Actualidad Empresa, p.1. Recuperado de <http://actualidadempresa.com/gestion-de-inventarios-y-su-importancia-estrategica/>
- Municipio de Santiago de Cali. (2017). *Políticas contables de los fondos de servicios educativos de las instituciones educativas oficiales del Municipio de Santiago de Cali*. Recuperado de

<http://www.cali.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=descargar&idFile=25228>

Mera, G. (2016). *Diseño de un manual de administración y control para los activos fijos en las instituciones educativas*. (Tesis de Pregrado en Ingeniería en Contaduría Pública).

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Recuperado de

<http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/3184>

Meroño, A. L. (Sin Fecha). *Tecnologías de Información y Gestión del conocimiento integración en un sistema*. (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España). Recuperado de

https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/11_AngelMerono_357.pdf

Ministerio de Agricultura. (2019). *Dirección de Gestión de bienes públicos rurales*. Recuperado de

<https://www.minagricultura.gov.co/ministerio/direcciones/Paginas/Direccion-de-Gestion-de-Bienes-P%C3%BAblicos-Rurales.aspx>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. ¿Qué normas rigen el SECOP?. 2019.

Recuperado de http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/secop/normas_rigen_el_secop.html

Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Guía para la Administración de los Recursos del Sector Educativo* (N° 8). Recuperado de

<http://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-81021.html>

Ministerio de Educación Nacional. (2019). *Manual de Gestión del Conocimiento Institucional*.

Recuperado de [https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-](https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-322548ManualGestiondelConocimientoInstitucional.pdf)

[322548ManualGestiondelConocimientoInstitucional.pdf](https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-322548ManualGestiondelConocimientoInstitucional.pdf)

Ministerio del Interior y de Justicia de Colombia. (2011). *Cartilla Estatuto anticorrupción*.

Recuperado de [http://www.anh.gov.co/la-](http://www.anh.gov.co/la-anh/Normatividad/Cartilla%20Estatuto%20Anticorrupti%C3%B3n.pdf)

[anh/Normatividad/Cartilla%20Estatuto%20Anticorrupti%C3%B3n.pdf](http://www.anh.gov.co/la-anh/Normatividad/Cartilla%20Estatuto%20Anticorrupti%C3%B3n.pdf)

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MINTIC. (2014). *Subasta electrónica para compra histórica de tabletas para educar 2014*. Recuperado de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-5163.html>

Ministerio de Trabajo. (2015). *Manual de administración de bienes*. Recuperado de http://www.mintrabajo.gov.co/atencion-al-ciudadano/transparencia/manuales-internos/-/document_library/AsxA8qvfaYph/view_file/33109146

Ortegón, E., Pacheco, Juan F., Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. CEPAL. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

Presidencia de la República. (2018). *Autonomías económicas según la constituyente de 1991*. Recuperado de <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/Constitucion-Politica-Colombia-1991.pdf>

Presidencia de la República de Colombia. Departamento Administrativo de la Gestión Pública. (2011, 3 de noviembre) *Decreto 4170, Por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-, se determinan sus objetivos y estructura*. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2011/Documents/Noviembre/03/dec417003112011.pdf>

Procuraduría General De La Nación. (2011). *Código Único Disciplinario*. Recuperado de http://www.procuraduria.gov.co/relatoria/media/file/Codigo_Disciplinario_Unico_2011.pdf

Rivero, S. (2019). *La Gestión del conocimiento y el factor humano. Aprendizaje organizacional*. (Monografía). Recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos34/gestion-conocimiento/gestion-conocimiento2.shtml>

Robledo J. (2010). *Introducción a la gestión tecnológica*. Universidad Nacional de Colombia – Sede Medellín. Recuperado de

<http://www.bdigital.unal.edu.co/1869/1/33368425.2010.pdf>

Roncancio, G. (2018, Mayo 3). *¿Qué es el MIPG en la administración pública?* Pensemos. [Web log post]. Recuperado de

Secretaria General, Alcaldía Mayor de Bogotá. 2015, p 10, pdf. MIPG

<http://secretariageneral.gov.co/sites/default/files/GENERALIDADES%20MIPG.pdf>

Superintendencia Financiera de Colombia. (2018, Diciembre, 29). *Decreto 2649 por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.* Recuperado de

<https://www.superfinanciera.gov.co/descargas?com=institucional&name=pubFile13536&downloadname=dec2649-93.pdf>

Transparency International España . (2015). *Índice de Percepción de la Corrupción 2015: La corrupción sigue siendo generalizada, pero en 2015 hubo atisbos de esperanza.*

Recuperado de http://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2016/01/aspectos_destacados_ipc-2015.pdf

UNAM Universidad Autónoma de Méjico. (2016). *La Decisión Pública.* Recuperado de

<http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/2/516/5.pdf>

Urrea, J. (2019, 25 de Abril). *Entrevista realizada a Jorge Hernán Urrea P.* (Técnico de compras de carrera administrativa de la Secretaría de servicios administrativos).

Valencia, J. (2015, 20 de Enero). Sabaneta y Envigado los más conectados del país. *El colombiano.* Recuperado de <https://www.elcolombiano.com/antioquia/sabaneta-y-envigado-los-mas-conectados-del-pais-BX1132726>

Vanstralen, M. (2018, Marzo 28). Gestión del conocimiento en las Instituciones educativas de Colombia. *Vinculando*, p.1. Recuperado de <http://vinculando.org/educacion/gestion-del-conocimiento-en-las-instituciones-educativas-de-colombia.html>