

Sistematización de experiencias

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS BOGOTÁ VIRTUAL Y DISTANCIA

Especialización en Alto Gobierno

Gestión y control de bienes muebles en la Alcaldía de Ibagué: Sistematización de una
experiencia

Modalidad: Sistematización de experiencias.

Autor

SONIA SOFIA PORRAS ARIAS

Director

DAVID FERNANDO RUBIO QUINTERO

Magister en Estudios Políticos

Ibagué, Colombia

Agosto, 2025

Agradecimientos

Este trabajo representa mucho más que un requisito académico; es el resultado de un proceso lleno de aprendizajes, desafíos, crecimiento personal y profesional. Hoy quiero expresar mi más profundo agradecimiento a quienes fueron parte fundamental de este camino.

Primero, a mis dos hijas, quienes con amor y paciencia sacrificaron el tiempo que debía compartir con ellas en familia para que yo pudiera sacar adelante esta especialización. Gracias por entender mis ausencias, por su apoyo silencioso y por ser mi mayor fuente de inspiración. Espero que este logro les demuestre que todo esfuerzo vale la pena y que siempre es posible superarse. Este triunfo también es de ustedes.

También quiero expresar mi más profundo agradecimiento a tres mujeres excepcionales que fueron parte fundamental de esta experiencia: Flora Rodríguez, Diana Otavo y Sary Santos, quienes se desempeñaron como almacenistas del Municipio de Ibagué. Gracias por su compromiso, por compartir sus conocimientos y por permitir que sus vivencias fueran el punto de partida para esta sistematización. A Flora, por brindarme las bases para cuestionar y repensar la gestión pública; su mirada crítica y su convicción de que el almacén debe avanzar, incluso en medio de las dificultades, fueron una fuente constante de inspiración. A Diana, por enseñarme a confiar en mis capacidades y por motivarme a ir siempre más allá de mis propios límites; su ejemplo me impulsó a esforzarme y superarme constantemente. Y a Sary, gracias por dejarme volar, por darme la libertad de crecer y por confiar en mis decisiones. Su trabajo y apoyo han dejado una huella profunda en este proceso.

Igualmente, a mi asesor y docente, David Rubio, gracias por motivarme a elaborar este trabajo, por su guía constante, por su paciencia y por estar siempre presente durante este camino. Su apoyo fue clave para dar forma y profundidad a esta investigación.

Finalmente, a Sandra Londoño, gracias por ser un apoyo constante, por estar presente en los momentos clave y por brindarme su confianza y respaldo en todo momento.

A cada uno y una de ustedes, mi más sincero agradecimiento. Este logro es compartido, porque sin ustedes, nada de esto habría sido posible.

Índice

Capítulo 1. Justificación de la sistematización	6
Pregunta	7
Planificación	7
Objetivos.....	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos	8
Antecedentes específicos o investigativos	8
Capítulo 2. Sobre la experiencia a sistematizar.....	13
Metodología	14
Fases del trabajo de campo.....	14
Capítulo 3. Resultados – Presentación de la experiencia	19
Capítulo 4. Discusión.....	26

Lista de figuras

Figura 1. Captura de pantalla programa NVivo.....,20

Figura 2. Nube de palabras.....,20

Figura 3. Matriz de densidad léxica (mosaico).....,21

Resumen

La presente sistematización documenta mi experiencia en la gestión y control de bienes muebles de la Alcaldía de Ibagué, identificando las principales dificultades, deficiencias y retos administrativos que impactan la eficiencia y transparencia en el manejo de este tipo de activos. Para ello, se recurrió a técnicas como la observación, la comparación y la realización de un grupo focal con las ex almacenistas del municipio en el periodo comprendido entre 2016 y 2023.

En este sentido, la sistematización permitió evidenciar la necesidad de optimizar los procedimientos administrativos, fortalecer los controles y adoptar herramientas tecnológicas que faciliten la trazabilidad y el manejo adecuado de los bienes muebles. Asimismo, se resalta la importancia de la capacitación continua y de la articulación entre diferentes áreas de la administración para garantizar una gestión integral más eficiente. De esta manera, el proceso no solo contribuye a la solución de problemáticas internas, sino que también ofrece un referente valioso para otras entidades públicas que enfrentan desafíos similares, promoviendo así mejores prácticas en la administración pública.

Palabras clave: Bienes muebles, sistematización, inventarios, capacitación, responsabilidad, control

Capítulo 1. Justificación de la sistematización

Este proyecto de investigación surge a partir de mi experiencia personal, como funcionaria encargada realizar el ingreso al almacén de los bienes adquiridos por la Alcaldía Municipal de Ibagué- Tolima y ser la funcionaria encargada de elaborar los informes de los movimientos de almacén a la Dirección de contabilidad de manera mensual, entre otras labores, en el desarrollo de mis actividades diarias, he identificado deficiencias en la gestión y el control de los bienes muebles del municipio. Estas deficiencias afectan la operatividad de la entidad afectando la eficiencia de esta.

Además, el hallazgo administrativo con presunta incidencia disciplinaria y fiscal No. 3, dejado por la Contraloría municipal en la auditoría realizada a la vigencia 2022, “debilidad en los procedimientos para custodiar y conservar los bienes muebles en bodega ... lo que vislumbro debilidad en los controles del almacén, lo que conlleva a la administración central de municipio de Ibagué a incurrir en pérdidas económicas” (2023, p. 14). De igual manera, el hallazgo No. 4 de la misma auditoria, en el que se evidencia debilidad en la conservación y custodia de bienes, donde se “vislumbrando desorden administrativo y debilidad en los controles establecidos al interior del área de almacén para la conservación y custodia de bienes en bodega, lo que conlleva a la presentación de cifras no razonables en los estados financieros de la entidad contable pública” (2023, p.15).

Esta investigación tiene como objetivo atender la necesidad urgente de mejorar los procedimientos administrativos relacionados con el manejo y control de los bienes muebles de Ibagué, con el único fin de garantizar una administración eficiente, transparente y responsable. Esta investigación buscará identificar las causas de la ineficiencia en los procedimientos existentes y propondrá medidas específicas para mejorarlos. Podrá, contribuirá a identificar y actualizar los procedimientos internos del Almacén General, visibilizará la necesidad del desarrollo de un software actualizado para el control y manejo de los bienes muebles permitiendo hacer interface con otras dependencias de la administración municipal (contratación, contabilidad, nomina).

Sistematización de experiencias

Esto desde un ámbito administrativo, pero desde un ámbito social permitirá que la adecuada gestión de los bienes muebles mejore la calidad de los servicios que presta la entidad a las comunidades, logrando que la ciudadanía vuelva a confiar en las instituciones públicas. Desde un ámbito institucional este trabajo de investigación puede ser un paso para la implementación de programas de capacitación respecto al uso adecuado de los bienes muebles y puede ser la puerta para que la Dirección de Talento Humano haga una intervención respecto a los funcionarios de edad avanzada, permitiendo que el grupo almacén dinamice sus procesos, y por último, desde ámbito institucional este trabajo puede servir como modelo para entidades públicas que tienen problemáticas similares, convirtiéndose en un referente para futuras investigaciones.

Pregunta

¿Qué acciones se deben desarrollar en los procesos administrativos de la Alcaldía de Ibagué para garantizar un uso adecuado y eficiente de los bienes muebles de la entidad?

Planificación

Se documentó desde mi experiencia en la gestión y control de los bienes muebles del municipio de Ibagué, la cual comprendió la aplicación de técnicas cualitativas, como la observación, la comparación y la realización de un grupo focal que incluyó la participación de 3 exfuncionarias (ex almacenistas del municipio periodos 2016-2023). Considere incluir dichas exfuncionarias porque cada una de ellas se enfrentó a desafíos diferentes durante sus respectivas gestiones. Además, las tres fueron mis jefes inmediatas y cada una aportó conocimientos que, en la actualidad, me permiten desempeñar mis labores dentro del almacén general.

En cuanto al desarrollo de la sistematización de experiencias, no se cuenta con un dato numérico exacto, aunque se estima que las personas participantes oscilaron entre ocho y diez. Asimismo, la formulación de esta sistematización se llevó a cabo en un periodo aproximado de ocho meses. No obstante, es importante resaltar que mi vinculación con el almacén general de la

Sistematización de experiencias

Alcaldía de Ibagué inició en la vigencia de 2016, inicialmente como contratista responsable de realizar tomas físicas de inventario.

Posteriormente, continué mi relación con la dependencia durante mis prácticas profesionales de pregrado como contadora pública. En el año 2019 recibí un nombramiento provisional y, desde 2021, fui trasladada de manera fija al almacén general. Esta trayectoria progresiva y continua me ha permitido conocer de primera mano los procedimientos de la dependencia, desde la realización de tomas físicas hasta la presentación de informes a la dirección de contabilidad.

Objetivos

Objetivo general

Proponer acciones de mejora que puedan incorporarse dentro de los procesos administrativos para fortalecer la gestión y el control de los bienes muebles, permitiendo desarrollar procedimientos más efectivos, garantizando un manejo adecuado, transparente y eficiente en la Administración Municipal de Ibagué.

Objetivos específicos

- Estudiar el marco normativo, conceptual y administrativo que rige la gestión de bienes muebles en entidades públicas, con el fin de sustentar teóricamente la necesidad de procesos eficientes y transparentes en la administración municipal (teórico).
- Diagnosticar, mediante herramientas participativas y revisión documental, las debilidades existentes en los procesos de registro, control y administración de los bienes muebles en la Alcaldía (metodológico).

Antecedentes específicos o investigativos

Sistematización de experiencias

La gestión eficiente de los bienes muebles es un aspecto de suma importancia en la administración pública, debido no solo a su impacto en los estados financieros, sino a su impacto directo en la transparencia, eficacia y calidad de los servicios que presta el sector público a las comunidades. En Colombia la Ley 87 de 1993, que establece el Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, promoviendo la eficiencia y transparencia en la gestión pública, siendo esta una herramienta que obliga a las entidades a tener mecanismos de control que permitan el uso y la protección adecuada de los bienes públicos. Además permite establecer responsabilidades claras para los funcionarios que manejan los bienes muebles asegurando su seguimiento y control adecuado, en miras de prevenir pérdidas o deterioro por mal uso y por si fuera poco permite fortalecer la gestión pública exigiendo procesos organizados, claros, documentados y de supervisión continua.

Diversas auditorías han identificado debilidades en los procesos de control de bienes muebles en entidades públicas, según el informe de auditoría No. 18 de la Gobernación de Caldas (2022) informa los resultados obtenidos en auditoría interna al proceso de compras y el procedimiento de Administración de Bienes muebles. La jefatura de Control interno en el marco de sus competencias de Ley realizó trabajo de auditoría, seguimiento y control al procedimiento de Administración de Bienes Muebles evidenciando los posibles riesgos:

1. La afectación económica por falta de control en el proceso de administración de inventarios y de asignación de bienes, debido a desactualización del bien en inventarios, desinformación de la ubicación del bien en las instalaciones, falta de control del bien y ausencia de registro de la valoración del bien en los registros contables.
2. Daño reputacional por:
 - 2.1. La falta de control en el proceso de bajas, debido a dar de baja a bienes cuya relación costo beneficio sigue siendo adecuada para la Gobernación.
 - 2.2. El mal uso de los vehículos, debido a falta de control y seguimiento al estado de los vehículos por parte de los responsables y falencias en el modelo de administración y operación de los vehículos que hacen parte de la Gobernación de Caldas.
3. Pérdida económica por no tener cobertura de seguros en los bienes o no hacer reclamaciones pertinentes cuando sea requerido el uso de las pólizas, debido a la

Sistematización de experiencias

desactualización del bien en inventarios, desinformación de la ubicación del bien en las instalaciones, falta de control del bien y ausencia de registro de la valoración del bien en los registros contables.

Dentro de las observaciones hechas por la jefatura de control interno en la Gobernación de Caldas se dejaron las siguientes observaciones:

“1. No se tiene la certeza de la totalidad de los bienes muebles en el inventario:

Al realizar la evaluación del control interno al Grupo de Bienes, se comprobó que esta unidad no tiene la certeza de que se encuentran ingresados y/o registrados los bienes muebles en su totalidad en la plataforma Almera, a pesar de que en Contabilidad se tiene la totalidad de los registros. Lo anterior, puede ocasionar la pérdida y/o extravío de bienes por no tener un registro exacto de los mismos, afectando el cumplimiento de las metas de la entidad. Ingresar y registrar en su totalidad los bienes muebles propiedad del Departamento de Caldas, realizando una verificación con el área de Contabilidad, y la inspección física para identificar los bienes que no poseen registro.

2. Bienes que no cuentan con una etiqueta de codificación, ni señalización:

Al hacer la verificación e inspección física de 40 bienes muebles seleccionados como muestra (mobiliario y equipo) de acuerdo al Inventario de bienes proporcionado por la Unidad de Compras, se comprobó que existen 23 bienes que no tienen código o número de Inventario y no están señalizados, equivalente al 57.5%, lo que impide identificar si dichos bienes están siendo utilizados por los responsables a los que fueron asignados. Lo anterior debido a la falta de actualización y supervisión periódica de los bienes asignados. Esto puede ocasionar un alto riesgo de que se produzca el extravío o hurto de bienes, por desconocer el número de inventarios registrados en los mismos, facilitando la pérdida del bien y por ende el perjuicio económico para el Departamento de Caldas.

3. El inventario de bienes muebles del departamento de caldas está desactualizado:

Al realizar la inspección física de bienes muebles de una muestra de 25 funcionarios; tomando como base el inventario de los bienes proporcionado por la Unidad de Compras de la Gobernación de Caldas, mediante el cual se hace responsable al empleado del cuidado y custodia, se comprobó que algunos bienes se encuentran en uso y posesión de

otro empleado que no corresponde a dicha ficha de asignación, en otros casos dispersos en las diferentes oficinas. Lo anterior porque no reportan los movimientos por préstamos, traslados, cambios de los bienes. Esta falta de coordinación con las áreas correspondientes y supervisión periódica de los bienes asignados a los responsables de su uso puede provocar confusión en la ubicación de los bienes y no permite contar con un registro veraz, real y confiable sobre el patrimonio Institucional” (2022, p. 10-17).

Ahora bien, en la auditoria interna a la Gobernación de Caldas se evidenciaron otras observaciones al control de manejo de bienes muebles “Lo anterior indica que el procedimiento no se está cumpliendo a cabalidad, y se puede generar deficiencia en los controles y la materialización de los riesgos relacionados al procedimiento” (Secretaria General Gobierno de Caldas, 2022, p. 20). Así mismo, la contraloría de Bogotá D.C. en auditoria a la Unidad administrativa especial se servicios públicos UAESP estableció en el numeral 3.4.5. Hallazgo administrativo por ausencia de registros de reversiones y bajas de los bienes muebles entregados en concesión a CGR Doña Juana en el aplicativo del almacén y en los estados financieros.

“Se estableció que en el aplicativo de la dependencia de almacén y en los estados financieros a 31 de diciembre de 2019, que no encuentran los registros de las reversiones y las bajas correspondientes a los bienes muebles entregados en concesión, toda vez que CGR Doña Juana no ha suministrado la información correspondiente a la UAESP, contrario a las obligaciones contempladas en el contrato de Concesión 344 de 2010”. (Contraloría de Bogotá D.C, 2020, p. 34)

Y en la entidad de estudio, es decir la Alcaldía de Ibagué encontramos la auditoria de la vigencia 2022 realizada por la Contraloría Municipal donde establecen 2 hallazgos, el primero:

“Hallazgo administrativo con presunta incidencia disciplinaria y fiscal no 003 por valor de \$205.328.814 debilidad en los procedimientos para custodia y conservación de bienes muebles en bodega control interno contable.

El grupo auditor con fundamento en el listado de inventario de bienes en almacén con corte a 31 de diciembre de 2022 allegado por la Administración Central del Municipio de Ibagué, efectuó un muestreo colectivo equivalente al 31.40% del valor total, muestra que

suma un total de 60 referencias cuyo valor asciende a \$932.752.272. Con atención a lo anteriormente expuesto, se procedió con la verificación de la existencia física de las citadas referencias, efectuándose el cruce correspondiente con las entradas y salidas de almacén suministrada al grupo auditor por el periodo del 1º de enero al 23 de marzo de 2023 fecha en la que se realizó el procedimiento, una vez efectuada la toma física a dichas referencias de Inventario se observa faltantes de elementos por valor de \$303.552.331, tal como se corrobora en la respectiva acta de visite técnica firmada por los funcionarios adscritos a la Administración Central, sin embargo en oficio de controversia la Administración Central del Municipio de Ibagué logra desvirtuar el valor de \$98.223.516, evidenciándose finalmente un faltante por valor de 205.328.814.

Lo anteriormente expuesto vislumbra la debilidad en los controles al interior del almacén, lo que puede conllevar a la administración central del municipio de Ibagué a incurrir en pérdidas económicas, producto de la falta de planificación de los directivos encargados del proceso, y las debilidades administrativas presentadas por el Software de almacén” (2023, p. 14-15).

El segundo, el hallazgo administrativo No 004 con presunta incidencia disciplinaria: debilidad en conservación y custodia de bienes control interno contable:

“En visita realizada a las instalaciones del IBAL, SA ESP Oficial en la planta de la Pola se observa un vehículo Automóvil Ave Emotion Felt Chevrolet, propiedad de la Alcaldía de Ibagué el cual se encuentra incluido dentro del inventario de almacén bajo el código 21302045, sin embargo, el mismo se encuentra en deterioro y abandono físico ...

Lo anterior vislumbra desorden administrativo y debilidad en los controles establecidos al interior del Área de almacén para la conservación y custodia de bienes en bodega, la cual conlleva a la presentación de cifras no razonables en los estados financieros de la entidad contable. Toda vez que sobre los bienes inservibles u obsoletos, es pertinente indicar que, la obsolescencia y la disminución en la capacidad del activo para suministrar bienes o servicios constituye un indicio de deteriora del valor de los activos. Por tanto, la entidad deberá evaluar la existencia de pérdida por deterioro y, de ser pertinente, realizar el

conocimiento de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Norma de deterioro de valor de los activos no generadores de efectivo" (2023, p. 15).

De todo lo anterior, se puede concluir que el ineficiente control de los bienes muebles en las entidades públicas se debe a distintos factores. Por un lado, la obsolescencia tecnológica dificulta el registro y el seguimiento de dichos bienes dentro de las instituciones. En esta línea, es importante resaltar que Rodríguez (2019) atribuye la ausencia de procedimientos claros o la duplicidad de funciones afecta la eficiencia de la entidad. Y por otro lado, la falta de capacitaciones con técnicas estandarizadas genera que, ante los cambios de personal, los procedimientos se apliquen de manera distinta, lo cual ocasiona un desorden administrativo.

Capítulo 2. Sobre la experiencia a sistematizar.

Mi experiencia de sistematización se refiere a la gestión de bienes muebles en la Alcaldía de Ibagué y se enfoca en los procesos administrativos, operativos y en las dificultades relacionadas con el control de inventarios dentro de la entidad. En este sentido, el trabajo se centra en profundizar en las dificultades y desafíos que enfrenta la administración municipal respecto al manejo y control de los bienes muebles, aspecto que resulta de gran relevancia para garantizar tanto la eficiencia como la transparencia en el uso de los recursos públicos. Por tal razón, esta experiencia es realizada desde mi perspectiva como funcionaria encargada de generar los comprobantes de ingreso y egreso de bienes muebles del municipio de Ibagué, lo que permite aportar una visión directa y práctica sobre las dinámicas administrativas.

A su vez, esta sistematización se complementa con la realización de un grupo focal en el que participaron las ex almacenistas del municipio que desempeñaron sus funciones en el periodo comprendido entre 2016 y 2023. A través de los testimonios y experiencias compartidas por estas funcionarias, es así que se busca comprender de manera más amplia las fallas administrativas y operativas que han afectado el manejo de los bienes muebles en diferentes momentos de la gestión institucional. De este modo, se pretende identificar las causas que han dado lugar a dichas deficiencias y, con base en ellas, plantear posibles soluciones que contribuyan al mejoramiento de los procesos de control e inventario dentro de la Alcaldía de Ibagué.

Metodología

Hernández y Mendoza (2018) establecen que “la ruta cualitativa resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cuando buscamos patrones y diferencias en estas experiencias y su significado” (p. 9) . Tomando este concepto como base, utilicé herramientas que me permitieron recopilar datos sobre las deficiencias administrativas y técnicas del proceso, así como comprender las percepciones y emociones de los involucrados en el mismo. Para tal fin, empleé diversas estrategias metodológicas que facilitaron una visión completa de las experiencias vividas en la Administración Municipal.

Fases del trabajo de campo

1. Grupo focal con las ex almacenistas del municipio (2016-2023)

Esta técnica fue fundamental para profundizar en la percepción de los problemas y dificultades relacionadas con la gestión y el control de los bienes muebles. El grupo focal se llevó a cabo el jueves 31 de julio de 2025 a las 8:00 p.m. a través de la plataforma Zoom, utilizando el siguiente enlace: <https://zoom.us/j/9729900105?pwd=Zswv4GpOlaysqv7NJHet8AuUvwijaW.1>. Contó con la participación de tres ex almacenistas del municipio de Ibagué, con perfiles profesionales en administración financiera y contaduría pública. Una de ellas estuvo vinculada como almacenista durante cuatro años, otra durante tres años y la última por un año. La sesión tuvo una duración aproximada de una hora.

El grupo focal estuvo básicamente estructurado en dos partes: una introducción general sobre los temas a tratar seguida de una serie de rondas de preguntas diseñadas para explorar las experiencias y puntos de vista de los participantes. A continuación, se describe la introducción y las preguntas desarrolladas durante la sesión:

Introducción:

“La adecuada gestión de los bienes muebles en la administración municipal de Ibagué es un componente esencial para garantizar el uso eficiente, responsable y transparente de los recursos públicos. Sin embargo, se han identificado diversas dificultades que afectan

Sistematización de experiencias

negativamente los procesos administrativos relacionados con el registro, control y manejo adecuado de estos bienes.

Entre las principales problemáticas se encuentran el uso de un software desactualizado para el manejo de inventarios, la falta de procedimientos claros, la escasa articulación entre las áreas responsables, y una limitada formación del personal. A ello se suma una situación particular en el recurso humano adscrito al almacén general, ya que, la mayoría de los funcionarios son adultos mayores, lo que representa una debilidad operativa que requiere atención.

Teniendo en cuenta lo anterior, surge la necesidad de escuchar las voces de quienes han estado directamente involucrados en la gestión de bienes muebles, especialmente los almacenistas más recientes del municipio. Sus experiencias, conocimientos y reflexiones permitirán identificar las debilidades más relevantes del sistema actual, pero también visualizar oportunidades concretas de mejora.

Por ello, este grupo focal tiene como objetivo identificar, desde la experiencia de los participantes, las principales deficiencias y oportunidades de mejora en los procesos administrativos relacionados con la gestión, control y registro de los bienes muebles en la Alcaldía de Ibagué. Con los insumos obtenidos, se espera generar propuestas viables que fortalezcan la eficiencia operativa, el cumplimiento normativo y la sostenibilidad de los procesos administrativos en esta área clave de la entidad”

Preguntas desarrolladas en el grupo focal:

- “1. ¿Cómo describen el proceso actual de gestión de bienes muebles en la Alcaldía de Ibagué? ¿Cuáles son sus fortalezas y principales dificultades?
2. ¿Consideran que el software de inventarios actual responde a las necesidades del proceso? ¿Qué limitaciones tiene en la práctica diaria?

Sistematización de experiencias

3. ¿Existen procedimientos claros que guíen la labor del Almacén General? ¿Qué pasa cuando hay situaciones no contempladas en los lineamientos?
4. ¿Cómo ha cambiado (o no) la gestión del almacén a lo largo de las últimas administraciones?
5. ¿Recibieron formación específica en temas de gestión de bienes o inventarios durante su paso por el almacén? ¿Qué tipo de formación consideran que hace falta?
6. ¿De qué manera la edad del personal adscritos al almacén General influye en la dinámica operativa del almacén? ¿Cómo podría abordarse esta situación desde la administración?
7. ¿Qué tan fluida consideran que es la comunicación entre el almacén y otras áreas como Planeación, Oficina de Contratación, Recursos Físicos o Control Interno?”

La grabación del grupo focal y los apartados de la transcripción pueden ser consultados en: <https://drive.google.com/drive/folders/1hWedJ0gcHA4mOXCJcyHDPyU8vBZDU4Nq>

2. Revisión documental

Como primer paso para llevar a cabo la revisión documental solicite mediante No. 20259000236292, de 7 de abril de 2025 petición al Departamento Administrativo de la Función Pública (solicitando información relacionada con lineamientos, normativas y buenas prácticas en la gestión de bienes muebles en el sector público, como también mediante PQR (radicado No. 2025-10135590 , de 24 de abril de 2025) solicitando a la Alcaldía de Medellín los manuales, procesos y procedimientos establecidos para el manejo y control de los bienes muebles en dicha entidad, con el fin de analizar modelos de gestión eficientes y compararlos con los establecidos en la Alcaldía Municipal de Ibagué.

Como segundo paso, procedí a revisar el procedimiento de PROCEDIMIENTO: INGRESO O ALTAS DE BIENES MUEBLES Y/O DE CONSUMO y el FORMATO: VERIFICACIÓN DE REQUISITOS PARA INGRESO DE ALMACEN Y APROBACIÓN DE INGRESO. En lo relacionado a la documentación que exige el Almacén General para dar ingreso a los bienes adquiridos por la administración Municipal.

3. Tercer paso: Revisión crítica del *Manual para el Manejo y Control de los Bienes del Municipio de Ibagué*

Como parte del proceso de mejora administrativa, se inició la consolidación y actualización del *Manual para el Manejo y Control de los Bienes del Municipio de Ibagué*, documento que venía siendo elaborado por un contratista adscrito al Almacén General. Sin embargo, se evidenció que dicho contratista no contaba con un conocimiento profundo de los procedimientos reales ni de las limitaciones técnicas, especialmente las relacionadas con el software de inventarios que utiliza la Administración Municipal.

Durante la socialización del borrador del manual, desde el ejercicio de mis funciones, identifiqué que varios de los lineamientos propuestos no eran posibles en la práctica, dado que el software actual no permite ejecutar ciertas acciones sugeridas en el documento. Adicionalmente, encontré un párrafo que me generó preocupación el numeral 11.6.4 – Entrega del Almacén por cambio de Almacenista, específicamente en el punto 4, que establece:

"Manejo en caso de negativa o dilación en la entrega:

Si el Almacenista saliente se rehúsa a entregar los bienes o dilata injustificadamente el proceso, el superior jerárquico debe designar un funcionario de apoyo para realizar el inventario y proceder con la entrega al nuevo responsable. De este procedimiento se notificará formalmente al servidor saliente, a la aseguradora y a los entes de control respectivos."

Y en el punto 5:

"Acta de entrega formal:

Todo el proceso debe documentarse mediante acta firmada por las partes intervinientes, en la que se consigne el detalle del inventario, las novedades encontradas (faltantes, sobrantes, deterioros, bienes sin codificar, etc.), y los compromisos subsiguientes, si los hubiere."

Dichos puntos me parecieron alarmantes, ya que contradicen lo establecido por la Ley 951 de 2005, cuyo artículo 1 establece que:

"La presente ley tiene por objeto fijar las normas generales para la entrega y recepción de los asuntos y recursos públicos del Estado colombiano, establecer la obligación para que los servidores públicos en el orden nacional, departamental, distrital, municipal, metropolitano en calidad de titulares y representantes legales, así como los particulares

Sistematización de experiencias

que administren fondos o bienes del Estado presenten al separarse de sus cargos o al finalizar la administración, según el caso, un informe a quienes los sustituyan legalmente en sus funciones, de los asuntos de su competencia, así como de la gestión de los recursos financieros, humanos y administrativos que tuvieron asignados para el ejercicio de sus funciones.”

Si bien no soy abogada, desde mi interpretación del manual de funciones de la Alcaldía de Ibagué, considero que no resulta procedente que un funcionario de apoyo, sin el mismo nivel jerárquico del almacenista, sea designado para asumir la entrega oficial del almacén. En este sentido, ni los auxiliares ni los funcionarios de apoyo estamos en la capacidad legal de firmar actas formales de entrega de esta naturaleza ni de asumir compromisos subsiguientes relacionados con el inventario de bienes muebles.

Ante esta situación, manifesté mi inconformidad inicialmente en las mesas de trabajo. No obstante, la respuesta obtenida fue que dichos párrafos debían mantenerse, lo cual me generó una gran inquietud, ya que sabía que posteriormente me solicitarían avalar el documento y no me sentía cómoda ni ética ni técnicamente haciéndolo. Por esta razón, acudí directamente a la Dirección de Recursos Físicos, instancia jerárquica superior del Almacén General, donde expuse formalmente mis observaciones.

A partir de lo anterior, y por instrucción de la directora, se ordenó realizar una revisión detallada, hoja por hoja, del documento, con la participación de las personas que operan el sistema, la Dirección de Contabilidad y la empresa propietaria del software. El propósito fue garantizar que el manual resultara aplicable, legalmente sustentado y ajustado a la realidad operativa del municipio. Este proceso representó un reto importante para mí, ya que, según el manual de funciones, como auxiliar administrativa no tengo competencia directa sobre la elaboración de documentos normativos de este nivel.

No obstante, dado que soy una de las funcionarias que opera a diario el sistema de inventarios y comprendo sus limitaciones, decidí asumir con responsabilidad y criterio el rol de aportar activamente en la construcción de un manual coherente. Cabe mencionar que este proceso generó tensiones, especialmente con el almacenista responsable del documento, quien esperaba una validación sin observaciones. Sin embargo, mi postura fue firme: no se puede avalar

Sistematización de experiencias

un documento desconectado de la realidad, que desconozca las restricciones técnicas del software, las responsabilidades legales del cargo de almacenista y los demás actores que participan en la gestión y control de inventarios.

Cuarto paso: Desarrollo y puesta en marcha del modulo ALMACEN- PISAMI. (Plataforma Integrada de Sistemas Alcaldía Municipal de Ibagué)

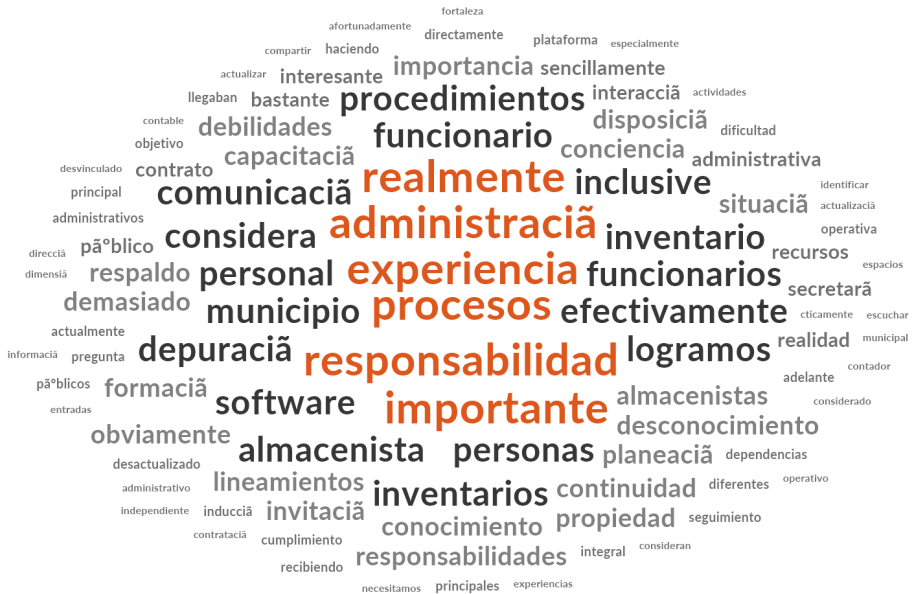
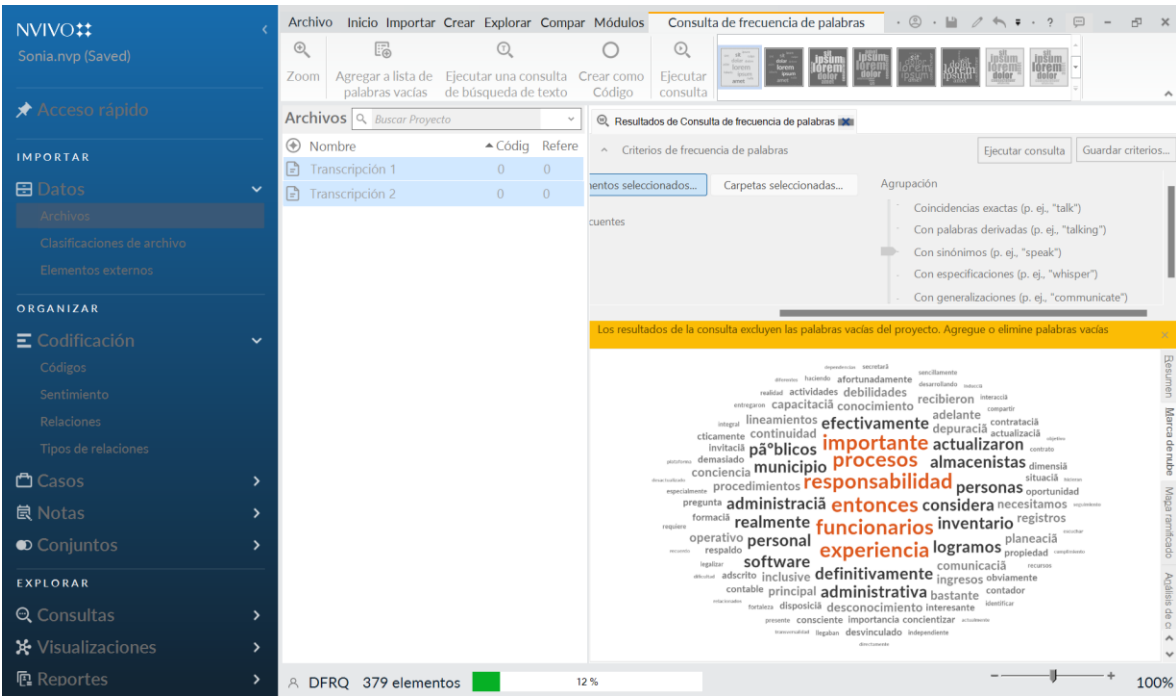
Este es sin duda alguna el desafío mas grande para la administración Municipal, ya que, se han venido desarrollando mesas de trabajo con la Secretaria de las TIC con el fin de implementar un software de inventario propio de la entidad, sin embargo, ha sido un proceso que lleva varios años y no se concreta. En esta vigencia se había avanzado en el desarrollo, pero el desarrollador líder fue trasladado y el almacén general se encuentra a la espera que se asigne un nuevo desarrollador al proyecto, en la actualidad el módulo de pruebas del PISAMI-ALMACEN cuenta con la posibilidad de crear ingresos, fichas técnicas, boletín de existencias, ingresos , boletín diario y control de documentos. (los soportes de dicho trabajo se encuentra anexan en las mesas de trabajo de retrospectiva).

Capítulo 3. Resultados – Presentación de la experiencia

1. Grupo focal con las ex almacenistas del municipio (2016-2023)

Para el desarrollo de la investigación se ha usado el programa Nvivo 14 el cual se especializa en el análisis de información de índole cualitativa, lo cual permite estudiar sentimientos, situaciones complejas y escenarios difíciles de cuantificar; permitiendo que se tenga un análisis imparcial para el desarrollo de la propuesta, que en este caso es un estudio de caso.

Sistematización de experiencias



Sistematización de experiencias

procesos	importante	funcionario	funcionario	inclusiv	descon	dispos	formad	importa	invitac	obvian	propie	respald
			inventari	inventar	lineam	respor	interes	públic	realida	recurs	secret	sencil
experiencia	realmente	personal			planeac	situaci	actua	difere	dificul	direct	hacie	induc
			logramos	procedi			adela	llegal	pregu	princi	princi	recibi
		personas			conocin	admin						seguir
responsabilidad	municipio		almacen	almacen			admin	objet	activi	ã	ltir	com
		software			contin	bastar			actua	contad	imed	dire
			comunica	capacita	debilida	contra			actua	contr		dentra
administraciã	efectivamen						deper	públi			espa	fortale
		considera	depuraci	conciencia	demasi	interac	desac	plataf	admi	cticar	esped	indep
									afortu	desvil	exper	inform
												neces

Como se puede observar, se generaron dos visualizaciones principales, una nube de palabras que resalta los términos más frecuentes y una matriz de densidad léxica (mosaico) que nos muestra frecuencia y variedad léxica en forma de cuadros proporcionales.

Se identifican como palabras frecuentes:

- Responsabilidad
- Procesos
- Importante
- Administración
- Experiencia
- Funcionarios
- Inventario

Palabras moderadamente frecuentes

- Municipio
- Software
- Capacitación
- Depuración

Sistematización de experiencias

- **Conocimiento**
- **Personas**
- **Almacenista**

Con base a las palabras más relevantes, se puede identificar cinco categorías cualitativas

a. Responsabilidad institucional y funcional

Reflejan una clara preocupación por el cumplimiento adecuado del deber en la gestión de bienes. Esto indica que las exfuncionarias reconocen la importancia del compromiso, tanto a nivel personal como institucional, en el control patrimonial.

b. Procesos administrativos y control

Los términos *procesos*, *procedimientos*, *administración* y *depuración* muestran un enfoque fuerte en la necesidad de procedimientos claros, seguimiento y organización sistemática en el manejo de los bienes del municipio.

c. Recursos tecnológicos y herramientas

Es percibida como un recurso de apoyo fundamental en la gestión. No obstante, también puede inferirse que su implementación o aprovechamiento aún no es pleno o efectivo.

d. Limitaciones y retos percibidos

Términos como *desconocimiento*, *debilidades*, *dificultad* y *continuidad* reflejan las barreras existentes en la gestión actual, probablemente relacionadas con falta de capacitación, escasa planificación o deficiente implementación tecnológica.

e. Valor de la experiencia y la capacitación

Las palabras *experiencia*, *capacitación*, *conocimiento*, *formación* indican que los participantes consideran crucial el factor humano y su preparación técnica como base para una gestión eficiente.

Ahora bien, el análisis de la frecuencia de palabras muestra que, en el contexto del municipio de Ibagué, las percepciones expresadas por ex almacenistas responsables de la gestión y control de bienes permiten identificar varios aspectos clave del proceso. En sus testimonios:

- Perciben la responsabilidad individual e institucional como un eje central del proceso.

Sistematización de experiencias

- Reconocen que se necesitan procedimientos claros y efectivos para garantizar el control patrimonial.
- Subrayan la importancia de recursos tecnológicos como herramientas de apoyo.
- Identifican brechas de conocimiento o capacitación, lo que afecta negativamente la eficiencia en la gestión.
- Manifiestan que la experiencia del personal y su formación son factores clave para la mejora del sistema.

Se puede concluir que el análisis de frecuencia de palabras en las transcripciones realizadas evidencia que la gestión de bienes en el municipio de Ibagué se percibe como un proceso que requiere organización, compromiso institucional y recursos tecnológicos adecuados. Las categorías emergentes reflejan tanto el reconocimiento de la responsabilidad funcional como la existencia de limitaciones operativas, especialmente relacionadas con el desconocimiento de procedimientos o la falta de formación. El fortalecimiento de la experiencia del personal, la capacitación y la implementación efectiva de herramientas digitales son aspectos recurrentemente señalados como necesarios para avanzar en la eficiencia y transparencia del control patrimonial.

2. Revisión documental

En atención a la solicitud realizada a la Alcaldía de Medellín mediante radicado No. 202510135590 del 24 de abril de 2025, recibí respuesta a través del oficio No. 202530193270 del 7 de mayo de 2025. En este documento, la Secretaría de Suministros y Servicios, por medio de la Unidad de Bienes Muebles y Seguros, indicó que se rige por la Resolución No. SS202250105520 del 10 de octubre de 2022. Dicha resolución establece las normas generales en materia de bienes muebles, conforma el Comité Evaluador de Bajas, fija los procedimientos para bajas y enajenación de bienes muebles, y define el Programa General de Seguros. Adicionalmente, se anexó copia de la mencionada resolución.

Luego, procedí a revisar el contenido de la Resolución SS202250105520 realicé un comparativo con el Manual para el Manejo y Control de Bienes Muebles de la Alcaldía de Ibagué, enfocándome en dos aspectos:

Sistematización de experiencias

- Tomas físicas de inventario: En la Alcaldía de Medellín, estas se realizan de manera aleatoria y cada funcionario puede consultar en línea el listado de los bienes a su cargo. En contraste, en la Alcaldía de Ibagué, la toma física se efectúa cada cuatro años, y las hojas de vida de los bienes asignados a cada funcionario se envían vía correo, descargadas manualmente del sistema una vez al año.
- Ingreso de suministros: Llamó mi atención que en la Alcaldía de Medellín no se exige la aprobación de pólizas ni el perfeccionamiento de requisitos contractuales para proceder con el ingreso de suministros. Al revisar el Manual de Funciones de la Alcaldía de Ibagué, encontré que la aprobación de pólizas y el perfeccionamiento de requisitos son funciones asignadas a la Oficina de Contratación, no al Almacén General. Esto evidenció una duplicidad de funciones.

Ante esta situación, informé al Almacenista General y, con su consentimiento, se procedió a actualizar el formato de verificación de requisitos de ingreso a almacén, el día 10 de mayo de 2025 asistí a la Mesa Alternativa de Validación de Formatos (se anexa planilla de asistencia), con el fin de sustentar la necesidad de eliminar estos dos documentos de la lista de chequeo. Como resultado de esta gestión, el día 23 de julio de 2025 se actualizó la lista, la cual recibió el nuevo nombre de “FORMATO: LEGALIZACIÓN PARA INGRESO DE ALMACÉN”, optimizando así el procedimiento de ingreso, haciéndolo más eficiente.

3.- Tercer paso: Revisión crítica del *Manual para el Manejo y Control de los Bienes del Municipio de Ibagué*

Actualmente, como resultado de este proceso, se realizan mesas de trabajo semanales cada jueves, en las que se está reconstruyendo el manual de forma colaborativa, asegurando que no contravenga disposiciones legales, que respete los niveles jerárquicos, y que promueva una administración eficiente, articulada y transparente en la gestión de los bienes muebles del Municipio de Ibagué. Y, sobre todo, sirva como herramienta real y útil para una administración pública eficiente, transparente y alineada con los principios del buen gobierno

Cuarto paso: Desarrollo y puesta en marcha del módulo ALMACÉN -PISAMI Plataforma Integrada de Sistemas Alcaldía Municipal de Ibagué

Sistematización de experiencias

En la presente vigencia se ha avanzado en el desarrollo del sistema; sin embargo, el desarrollador líder fue trasladado y el Almacén General se encuentra a la espera de que se asigne un nuevo responsable al proyecto. En la actualidad, el módulo de pruebas del PISAMI-ALMACÉN cuenta con la posibilidad de crear ingresos, fichas técnicas, boletines de existencias, ingresos, boletines diarios y control de documentos. Los soportes de dicho trabajo se encuentran anexos en las actas de las mesas de trabajo de retrospectiva, lo que evidencia el esfuerzo realizado hasta el momento y la necesidad de dar continuidad a la implementación tecnológica.

En consecuencia, puedo concluir que la Alcaldía de Ibagué debe implementar una serie de acciones integrales para mejorar el control y manejo de los bienes muebles del municipio. Entre ellas, resulta prioritario actualizar el manual para el manejo y control de los bienes muebles, eliminar duplicidades de funciones en los procesos administrativos, fortalecer la capacitación técnica del personal encargado, incorporar herramientas tecnológicas que permitan trazabilidad y control en tiempo real, promover la articulación entre dependencias mediante mesas de trabajo interinstitucionales y consolidar la implementación del módulo PISAMI-ALMACÉN. Todo ello con el objetivo de garantizar una gestión más eficiente, transparente y alineada con los principios de la administración pública.

Capítulo 4. Discusión

A partir de un enfoque cualitativo y mi experiencia, logre identificar una serie de hallazgos relevantes que muestran las debilidades y oportunidades de mejora en los procesos de gestión de bienes muebles del Municipio de Ibagué. Entre los puntos más importante se encuentra:

1. Duplicidad de funciones y requisitos innecesarios: se evidencio que el proceso de ingreso al almacén se exigía la aprobación de pólizas y perfeccionamiento de requisitos, función asignada mediante manual de funciones de la entidad a la Oficina de Contratación y no al almacén general. Esta duplicidad generaba retrasos, confusión y sobrecarga administrativa, lo que fue corregido mediante la modificación del procedimiento y la creación del nuevo “Formato: de Legalización para Ingreso de Almacén”.
2. Desactualización normativa y operativa: El manual para el manejo y control de los bienes muebles del municipio de Ibagué presentaba vacíos, desarticulaciones y prácticas obsoleta. En la actualidad el manual está en un proceso de revisión por todos los actores involucrados con el fin de actualizarlo.
3. Limitado uso de herramientas tecnológicas: A pesar de contar con un sistema de información institucional (PISAMI), el módulo de ALMACÉN aún no está completamente desarrollado. Su desarrollo parcial ha evidenciado la necesidad urgente de incorporar tecnologías que permitan trazabilidad, eficiencia y transparencia en la administración de los bienes del municipio.
4. Reconocimiento del saber funcional y operativo (empíricamente)
La realización del grupo focal con ex almacenistas del periodo 2016–2023, cuyo análisis se llevó a cabo mediante el software NVivo 14, permitió identificar una preocupación constante por el cumplimiento adecuado de los deberes en la gestión de bienes, expresada a través del énfasis en la responsabilidad como categoría central. Sin embargo, esta preocupación también evidencia debilidad: la falta de claridad y delimitación de responsabilidades institucionales y funcionales dentro del proceso. Las exfuncionarias evidencian que la falta de claridad en la asignación de funciones genera confusión, tareas

duplicadas y dificultan identificar responsables cuando se presentan fallas en la gestión de bienes.

5. Falta de capacitación y planificación en la gestión operativa

Durante el análisis cualitativo, se evidenció que términos como desconocimiento, debilidades, dificultad y continuidad emergen con frecuencia en los relatos de los ex almacenistas, lo cual refleja barreras estructurales en la gestión actual de los bienes muebles. Estas barreras están directamente relacionadas con la ausencia de procesos formativos, la escasa planificación institucional para fortalecer las competencias del personal y la débil implementación de herramientas tecnológicas que optimicen los procedimientos. La falta de capacitación no solo limita la comprensión normativa y técnica, sino que también debilita la autonomía del funcionario para enfrentar situaciones inusuales.

Estos hallazgos no solo evidencian los problemas del almacén general, sino que dan muestra de poder transformador que se da desde la experiencia, cuando es reflexiva y documentada el pensamiento crítico de quien ejecuta los procedimientos juega un papel crucial en la eficiencia de cada proceso.

Este proceso de sistematización de experiencias se articula de manera directa con los principios abordados en la Especialización en Alto Gobierno, ya que, logra mostrar que el conocimiento válido no se produce únicamente desde la academia, sino también desde el día a día de la función pública. La gestión pública actual requiere que se tomen decisiones informadas, que haya liderazgo transformadores y las capacidades para analizar críticamente los procesos internos que soportan el funcionamiento de una dependencia. En este escenario, aunque el Almacén General no tiene contacto directo con las comunidades, si cumple un papel transversal dentro de la administración municipal, pues respalda el funcionamiento administrativo y operativo de todas las dependencias. Su óptimo desempeño permite garantizar la disponibilidad de recursos, insumos y bienes necesarios para el cumplimiento de los programas y proyectos. Por ende, un sistema de almacén eficiente contribuirá de manera indirecta pero decisiva al cumplimiento de los planes de desarrollo del municipio, al facilitar una atención más ágil, coordinada y eficaz a las necesidades de las comunidades.

Sistematización de experiencias

Esta experiencia me permitió descubrir que el cambio institucional no proviene únicamente de la alta dirección. Funcionarios con nivel asistencial, como en mi caso, también podemos proponer transformaciones valiosas, siempre que existan la voluntad y los espacios adecuados de participación. Aunque esto a veces represente una ruptura con los esquemas jerárquicos tradicionales y se convierta en un desafío, es precisamente en esos momentos donde se fortalece la gestión pública. Como me dijo mi directora: "el hecho de que algo siempre se haya hecho así no significa que esté bien".

Intervenir en mesas de trabajo estratégicas me permitió ampliar la visión sobre cómo, desde mi rol (aunque considerado pequeño, por mi nivel jerárquico) y responsabilidad como servidora pública, puedo aportar activamente a una administración más eficiente. Comprendí que ser parte de la función pública también implica actuar con transparencia, y que todos los funcionarios somos responsables por nuestras acciones, pero también por nuestras omisiones. Esta experiencia transformadora evidencia cómo el pensamiento crítico y la participación activa desde cualquier nivel pueden contribuir al fortalecimiento institucional.

Sin lugar a duda, el reto más difícil en esta sistematización de experiencia fue tener que enfrentarme a mi jefe inmediato y decirle, con respeto pero con firmeza: "No señor, eso no es así". Agradezco a Dios que, con el paso de los años, mi trabajo diario me ha permitido construir un nombre y una credibilidad, incluso siendo tan solo una auxiliar administrativa. Tal vez no tengo un cargo alto, pero sí tengo una voz y un ideal.

No sé si esto se deba decir o no, pero la verdad es que trabajar en un ambiente que en ocasiones es tenso, donde a veces lo único que uno quiere es salir corriendo de la dependencia, ha sido un gran desafío. Los retos del día a día no son fáciles, y aun así me mantengo firme, porque he aprendido a desarrollar un pensamiento crítico. Yo no me presto para ser parte del comité de aplausos de nadie, ni para validar lo que está mal. Esta actitud me llevó incluso a pedir mi traslado de dependencia, de manera verbal. Pero, aun así, volvería a actuar igual. Porque tengo claro que el verdadero servicio público se construye con integridad, no con temor.

REFERENCIAS:

Alcaldía de Ibagué. (2022). *Procedimiento: Ingreso o altas de bienes muebles y/o de consumo* (versión 6).

<https://www.ibague.gov.co/portal/admin/archivos/publicaciones/2023/50362-DOC-20230425110159.pdf>

Alcaldía de Ibagué. (2023a). *Manual: Políticas contables* (versión 04).

<https://www.ibague.gov.co/portal/admin/archivos/publicaciones/2023/56287-DOC-20231229110231.pdf>

Alcaldía de Ibagué. (2023b). *Manual: Para el manejo y control de los bienes del municipio de Ibagué* (versión 06).

<https://www.ibague.gov.co/portal/admin/archivos/publicaciones/2023/50362-DOC-20230425110159.pdf>

Alcaldía de Ibagué. (2024). *Manual específico de funciones y competencias laborales* (versión 04).

<https://www.ibague.gov.co/portal/admin/archivos/publicaciones/2024/61275-DOC-20241019142040.pdf>

Carta de observaciones auditoría n.º 18 efectuada a la Secretaría General. (2022). En *Gobierno de Caldas*. [https://site.caldas.gov.co/4-planeacion-presupuesto-e-informes/4-7-informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria/4-7-informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria-2/438-](https://site.caldas.gov.co/4-planeacion-presupuesto-e-informes/4-7-informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria/4-7-informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria-2/438-2022/3200-18-carta-de-observaciones-auditoria-bienes-muebles-pd)

[2022/3200-18-carta-de-observaciones-auditoria-bienes-muebles-pd](https://site.caldas.gov.co/4-planeacion-presupuesto-e-informes/4-7-informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria/4-7-informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria-2/438-2022/3200-18-carta-de-observaciones-auditoria-bienes-muebles-pd)

Código Civil de los Estados Unidos de Colombia [CC]. Ley 84 de 1873, 31 de mayo de 1873

(Colombia). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4589>

Colombia. Congreso de la República. (1998). *Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional*. Diario Oficial No.

43.464. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=640>

Sistematización de experiencias

Congreso de Colombia. (1993). *Ley 87 de 1993 por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades del Estado y se dictan otras disposiciones.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

Congreso de Colombia. (2002). *Ley 734 de 2002: Por la cual se expide el Código Disciplinario Único.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4589>

Congreso de Colombia. (2011). *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.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41906>

Contraloría de Bogotá D.C. (2020). *Informe final de auditoría de desempeño.*

<https://www.uaesp.gov.co/transparencia/control/informes-gestion-evaluacion-y-auditoria/auditoria-desempeno-muebles-e>

Decreto 1082 de 2015: Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional. *Diario Oficial* No. 49.523.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69022>

Guía para la prestación del servicio – Almacén. Gestión Pública. (2025). *Versión 7.*

https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703390/Guia_servicio_almacen_subproceso_gestion_administrativa.pdf/2923dec4-f9aa-4d3f-b8e6-4d4fdd4bc473?t=1551285217280

La Constitución Política de Colombia [CP]. (1991). Artículo 209.

Plan de mejoramiento Alcaldía de Ibagué. (2022). *Contraloría Municipal de Ibagué.*

Rodríguez, M. F. (2019, mayo 31). *Limitaciones del control interno en los municipios de Colombia.*

Universidad Militar Nueva Granada. <http://hdl.handle.net/10654/21437>

Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P.(2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/?il=6443>