



**Universidad Nacional
Autónoma de México**

34
2EJ

**Facultad de Filosofía y Letras
Colegio de Pedagogía**

**Las Organizaciones Vecinales de los Conjuntos
Habitacionales del Infonavit :
Posibilidad de Alcanzar una Experiencia Autogestiva.**

T E S I S

FALLA DE ORIGEN

Que, para obtener el título de

LICENCIADA EN PEDAGOGIA



P R E S E N T A :

María Elena Marván Laborde

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS

Guadalupe del Río...
México D.F.

1994

COLEGIO DE PEDAGOGIA

1995

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

INTRODUCCION.	iii
1. - EL INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES (INFONAVIT).	1
1.1.- Antecedentes.	1
1.2.- El Infonavit.	5
1.3.- La administración de los conjuntos habitacionales financiados por el Infonavit.	12
2.- LA ORGANIZACION VECINAL.	17
2.1.- Grupo.	17
2.2.- Comunidad.	23
2.3.- La Sociedad Urbana.	27
2.4.- La Organización Vecinal Urbana.	32

3.- LA EDUCACION NO FORMAL AUTOGESTIVA.	39
3.1.- Educación.	39
3.2.- Educación no formal.	44
3.3.- Autogestión.	50
4.- LA AUTOGESTION EN LOS CONJUNTOS HABITACIONALES DEL INFONAVIT	57
4.1.- Problemas generales de los conjuntos habitacionales del Infonavit.	57
4.2.- Condiciones para la autogestión en los conjuntos habitacionales del Infonavit.	67
4.3.- El pedagogo como promotor social o facilitador del proceso educativo autogestivo.	83
CONCLUSIONES	94
BIBLIOGRAFIA	98

INTRODUCCION

Este trabajo se enfoca a la educación no formal en su área de desarrollo de la comunidad de la sociedad urbana, se limita a los condominios de las unidades habitacionales financiadas por el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores mejor conocido por sus siglas como Infonavit. Dentro de la vivienda en condominio gran parte se ha dirigido a los trabajadores que no cuentan con los recursos necesarios ofreciéndoles planes de interés social, y en este rubro quien ha otorgado mayor número de viviendas es el Infonavit.

En el presente estudio se plantea la autogestión en la organización vecinal como camino para que los vecinos de dichas unidades logren autoadministrar sus condominios, gestionar los servicios que requieren ante las autoridades correspondientes y crear programas de desarrollo de la comunidad.

Esta participación en la vida comunal lleva a sus miembros a una educación no formal, ya que es el proceso por el cual la persona aprende a funcionar en su medio a través de experiencias que le proporcionan aprendizajes significativos que lo capacitan, y lo llevan a adquirir la información y las aptitudes necesarias para descubrir objetivos y métodos alternativos para solucionar sus necesidades y problemas como integrantes de una comunidad geográfica determinada

Esta educación comunitaria, de por sí importante para cualquier medio social, se convierte en indispensable cuando hablamos de grupos condominiales, ya que la vivienda en condominio existe en México desde 1960, la mayoría de los que adquieren un vivienda del Infonavit vive por primera vez en este tipo de propiedad.

Desde la perspectiva unifamiliar, la ventaja económica del condominio lo hace atractivo y accesible a los ojos de un número mayor de personas, pero presenta por otro lado una problemática derivada de la vida vecinal como es el uso de áreas comunes, cooperación en gastos que también son comunes, etc.

Los vecinos de las unidades habitacionales deben tramitar la contratación de diversos servicios públicos en forma conjunta, y esto se les dificulta, por la falta de organización y preparación para ello. De ahí se comprende la necesidad imperiosa de que las personas involucradas en el régimen de propiedad

en condominio y en este caso, en las unidades del Infonavit, se sometan a un proceso de educación no formal para obtener beneficios individuales y sociales.

La concepción teórica que adopta este trabajo es la de Carl Rogers, la educación centrada en la persona. Rogers propone al educando, una liberación de imposiciones y programas preconcebidos que le permita buscar dentro de sí aquellas potencialidades que lo conduzcan a adquirir el conocimiento que él mismo siente que necesita para lograr la plenitud como persona, considerando que el hombre aprende durante toda su vida y en toda circunstancia. Ve al educador como un facilitador de un programa autodirigido.

La autonomía personal que nos plantea Rogers, nos lleva en el plano social, desde mi punto de vista, a la autogestión que responsabiliza a los individuos en forma directa y con participación activa de todos sus asuntos, la autogestión se refiere tanto a aspectos políticos como económicos, y se aplica a todo quehacer humano, entre ellos a la educación.

El objetivo de este estudio es analizar la posibilidad de que las organizaciones vecinales del Infonavit a través de una educación comunitaria logren una experiencia autogestiva, que con el apoyo de un pedagogo, como facilitador del aprendizaje de dicha experiencia promueva el desarrollo de la comunidad.

El presente trabajo comienza por dar a conocer en el primer capítulo qué es el Infonavit, el alcance y la administración de sus unidades habitacionales; en el segundo, las características generales de los grupos, la comunidad, la sociedad urbana y la organización vecinal urbana; en el tercero, la educación, el proceso de educación no formal y la autogestión como respuesta a sus necesidades de autoadministración. Por último, en el cuarto capítulo, basada en mi experiencia personal como facilitadora del proceso en las organizaciones vecinales de los conjuntos habitacionales del Infonavit en la región de Toluca, en el Estado de México, que comprenden los municipios de Toluca, Metepec, Lerma, San Mateo Atenco, Atlacomulco e Ixtapan de la Sal (donde existen actualmente unidades en esta región), establezco el análisis de los principales problemas en estas comunidades y las condiciones necesarias para solucionarlos y, lo que considero como el aporte del pedagogo o cualquier educador que funja como orientador y/o promotor social, estimulante pero no interferente, en el proceso de organización vecinal para que alcancen una experiencia autogestiva basándose principalmente en una buena comunicación vecinal y una capacitación constante.

El presente trabajo tiene como objeto contribuir a la formación de los orientadores y promotores sociales del Infonavit y, servir como medio para obtener el título de licenciatura en pedagogía por la Universidad Nacional Autónoma de México.

CAPITULO I

EL INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES (INFONAVIT).

1.1.- ANTECEDENTES.

La preocupación de dotar de una vivienda digna a los trabajadores se remonta a la Constitución de 1857, en la cual el constituyente Ignacio Ramírez propuso que se incluyera el derecho a la vivienda para los trabajadores; pero sólo hasta la Constitución de 1917 se hace realidad el derecho a la vivienda en las garantías sociales, derechos mínimos en favor de la clase trabajadora que se prescriben en el artículo 123 de la Constitución, la primera en el mundo donde aparece el derecho a la vivienda. Principio que quedó como un ideal, ya que hasta 1970, la Ley Federal del Trabajo determina concretamente las obligaciones de los patrones respecto a la dotación de vivienda a los trabajadores. Según esta ley hasta que el patrón diera vivienda en

comodato, o en arrendamiento, o agregara un porcentaje al salario como ayuda de renta. Esta ley se circunscribía sólo a las empresas que tuvieran más de 100 trabajadores, las demás empresas no tenían obligaciones habitacionales.

En estos preceptos no se cumplía con el objeto del constituyente, las viviendas no eran propiedad del trabajador y se beneficiaba sólo a algunos trabajadores.

Posteriormente, el Presidente Luis Echeverría Álvarez expone ante la Cámara de Diputados los motivos por los que habla que cambiar el artículo 123 fracción XII para hacer posible la vivienda para el trabajador. Entre lo que resalta:

"El Gobierno de la República... considera indispensable afrontar globalmente el problema de la vivienda e incorporar los beneficios de una política habitacional a la totalidad de la clase trabajadora, independientemente de la dimensión de las empresas en que sus miembros laboran o de su ubicación geográfica".

Para hacer esto posible, es necesario que se establezca un mecanismo institucional de financiamiento e inversión de carácter nacional, mediante la integración de un fondo de la vivienda que otorgue préstamos al sector obrero para la adquisición, construcción, reparación y mejoramiento de sus habitaciones.

Este fondo permitirá al trabajador, continua la exposición de motivos,

¹ MEXICO, Diario Oficial de la Federación.- *Exposición de Motivos para el Cambio del Artículo 123 Constitucional*. México: Diario Oficial de la Federación del 14 de febrero de 1972.

comodato, o en arrendamiento, o agregara un porcentaje al salario como ayuda de renta. Esta ley se circunscribía sólo a las empresas que tuvieran más de 100 trabajadores, las demás empresas no tenían obligaciones habitacionales.

En estos preceptos no se cumplía con el objeto del constituyente, las viviendas no eran propiedad del trabajador y se beneficiaba sólo a algunos trabajadores.

Posteriormente, el Presidente Luis Echeverría Álvarez expone ante la Cámara de Diputados los motivos por los que habría que cambiar el artículo 123 fracción XII para hacer posible la vivienda para el trabajador. Entre lo que resalta:

"El Gobierno de la República... considera indispensable afrontar globalmente el problema de la vivienda e incorporar los beneficios de una política habitacional a la totalidad de la clase trabajadora, independientemente de la dimensión de las empresas en que sus miembros laboran o de su ubicación geográfica".

Para hacer esto posible, es necesario que se establezca un mecanismo institucional de financiamiento e inversión de carácter nacional, mediante la integración de un fondo de la vivienda que otorgue préstamos al sector obrero para la adquisición, construcción, reparación y mejoramiento de sus habitaciones.

Este fondo permitirá al trabajador, continua la exposición de motivos,

¹ MEXICO, Diario Oficial de la Federación.- *Exposición de Motivos para el Cambio del Artículo 123 Constitucional*. México: Diario Oficial de la Federación del 14 de febrero de 1972.

adquirir en propiedad una vivienda y ampliar su patrimonio familiar sin atarlo a un patrón o empresa determinada. Asimismo, se podrá ampliar este beneficio a una población mucho mayor que sin este fondo.

Con respecto a la coordinación con otras entidades públicas, dicha exposición nos menciona que:

"El organismo responsable de la ejecución de este programa podrá coordinarse además con otras instituciones públicas a fin de que dentro de una política integrada se amplien los servicios municipales, se desenvuelvan armoniosamente las ciudades y se eviten en lo posible los traslados innecesarios de los trabajadores por las largas distancias entre sus centros de trabajo y sus domicilios"².

Para tal efecto, se consideró declarar de utilidad social la expedición de una ley para la formación de una institución integrada por representantes del gobierno, de los patrones y de los trabajadores que administre los recursos de dicho fondo.

En la reforma al artículo 123, fracción XII, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 14 de febrero de 1972, se establece que toda empresa de cualquier clase de trabajo estará obligada a proporcionar vivienda a sus trabajadores mediante la aportación que hagan al fondo nacional de la vivienda, para constituir depósitos en favor del trabajador y otorgar créditos de vivienda baratos y suficientes.

El 24 de abril de 1972 se reformaron diversos artículos de la Ley Federal del Trabajo para dar cabida al nuevo organismo que regule el Fondo Nacional de la

² *Ibidem.* p. 14

vivienda. Entre otros artículos fundamentales para nuestro trabajo están el 97, que se refiere a la posibilidad de descuento al salario mínimo, tratándose de vivienda, y el 110, fracción III, reformado el 7 de enero de 1982, que a la letra dice:

"Pago de abonos para cubrir préstamos provenientes del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores destinados a la adquisición, construcción, reparación, ampliación o mejoras de casas habitación, o al pago de pasivos adquiridos por estos conceptos. Asimismo, a aquellos trabajadores que se les haya otorgado un crédito para la adquisición de viviendas ubicadas en conjuntos habitacionales financiados por el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, se les descontará el 1% del salario a que se refiere el artículo 143 de esta ley que se destinará a cubrir los gastos que se erogan por concepto de administración, operación y mantenimiento del conjunto habitacional de que se trate".

Esa misma fecha, el 24 de abril, se estableció la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores en donde se exponen los motivos, uno de los cuales nos refiere que:

"...Ahora y en acatamiento del mandato constitucional que considera de utilidad social la expedición de una ley para la creación de un organismo destinado a administrar ese fondo, me permito someter a vuestra soberanía este proyecto que propone el establecimiento del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los trabajadores. ...Esta es la razón por la que el Instituto se define como un organismo de servicio social que de ser creado por ley del Congreso de la Unión quedara tipificado

³ MEXICO, Diario Oficial de la Federación.- *Reforma a la Ley Federal del Trabajo en Materia Habitacional*. México: Diario Oficial de la Federación del 7 de enero de 1982.

como organismo fiscal autónomo⁴.

1.2.- EL INFONAVIT.

Es así que como resultado de lo que se desarrolla en el punto anterior, se crea la Ley del Infonavit, que en sus artículos 1 al 4 se establece que:

1.- Esta ley es de utilidad social y de observancia general en toda la República.

2.- Se crea un organismo de servicio social con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se denomina "Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores" con domicilio en la Ciudad de México.

3.- El Instituto tiene por objeto: I.- Administrar los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda; II.- Establecer y operar un sistema de Financiamiento que permita a los trabajadores obtener crédito barato y suficiente para: a) La adquisición en propiedad de habitaciones cómodas e higiénicas. b) La construcción, reparación, ampliación o mejoramiento de sus habitaciones; y c) El pago de pasivos contraídos por los conceptos anteriores; III.- Coordinar y financiar programas de construcción de habitaciones destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores; y IV.- Lo demás a que se refiere la fracción XII del Apartado A del Artículo 123 Constitucional y el Título Cuarto Capítulo III de la Ley Federal del Trabajo, así como lo que esta ley establece.

4.-El Instituto cuidará que sus actividades se realicen dentro de una política integrada de vivienda y desarrollo urbano. Para ello podrá coordinarse con otros organismos públicos⁵.

⁴ MEXICO. Diario Oficial de la Federación.- *Exposición de Motivos para la Creación de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.* México: Diario Oficial de la Federación del 24 de abril de 1972.

⁵ MEXICO. Diario Oficial de la Federación.- *Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.* México: Diario Oficial de la Federación del 24 de abril de 1972.

Los conjuntos habitacionales, objeto de nuestro estudio se crearon en base al artículo 3, fracción III, de dicha Ley, que marca como uno de los objetos del Infonavit, el financiar programas de construcción de vivienda, que durante los primeros 20 años de existencia de dicho Instituto, abarcaron el 90% de los créditos otorgados por dicho Instituto. Siendo el otro 10% utilizado para crédito para construir en terreno propio, para adquirir viviendas de terceros, para pagar hipotecas bancarias o para ampliación o remodelación de viviendas ya en propiedad de los trabajadores.

El Infonavit otorga los créditos en conjuntos financiados por él, a través de "promociones de vivienda" que pueden ser de dos tipos: sindicales y no sindicales. Ambos se conforman por un grupo de trabajadores, pertenecientes a empresas inscritas al Infonavit, que se reúnen con el propósito de adquirir un financiamiento para un grupo de viviendas dentro de un mismo terreno y con servicios comunes (condominio), teniendo que nombrar un representante llamado promotor que se encargará de hacer las gestiones ante el infonavit, y de contratar la constructora de su preferencia para que realice la obra de construcción y urbanización del terreno. Además se debe señalar en qué terreno quiere construir dicha promoción, aunque en la mayoría de los casos son terrenos que tiene el Instituto como reserva territorial. La promoción se integra en un 90% por los candidatos propuestos por el promotor y el otro 10% lo decide Infonavit, de personas propuestas por la constructora y de trabajadores que acuden directamente al

Instituto a solicitar su crédito.

Estas "promociones de vivienda" conforman los conjuntos o unidades habitacionales del Infonavit, en donde se asientan varias promociones y varían enormemente en tamaño pues pueden abarcar desde un centenar de viviendas hasta varios miles⁶.

Existen datos acerca del número de viviendas en conjuntos habitacionales del Infonavit, y de su población, que se manejarán en combinación con datos totales en la República. Con base en ellos se realizaron las siguientes tablas e ilustraciones:

⁶ Cfr. MEXICO. INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES.- "Instructivo para la Presentación, Integración y Trámite de las Promociones de Vivienda 1992". En *Promociones de Vivienda 1992: Reglas, Instructivo, Anexos*. México: Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, 1991

TABLA 1: VIVIENDAS EN CONJUNTOS HABITACIONALES FINANCIADOS POR EL INFONAVIT POR ESTADOS DE LA REPUBLICA Y COMPARACION CON RESPECTO A LAS VIVIENDAS TOTALES. DICIEMBRE, 1993.

E S T A D O		VIVIENDAS INFONAVIT	VIVIENDAS TOTALES ⁷	PORCENTAJE COMPARATIVO
Ag	Aguascalientes	13,969	139,592	10.01%
Bn	Baja California Norte	35,531	389,932	9.11%
Bs	Baja California Sur	7,703	72,352	10.65%
Ca	Campeche	7,274	115,986	6.27%
Co	Coahuila	36,804	435,043	8.46%
Ci	Colima	6,598	95,274	6.93%
Cs	Chiapas	11,104	638,577	1.74%
Ch	Chihuahua	48,852	569,534	8.58%
Du	Durango	19,321	281,826	6.86%
Df	Distrito Federal	145,406	1,923,359	7.56%
Gt	Guanajuato	43,189	738,671	5.85%
Gr	Guerrero	18,410	539,354	3.41%
Hg	Hidalgo	12,420	390,153	3.18%
Ja	Jalisco	61,356	1,106,366	5.55%
Me	México	95,534	2,017,288	4.74%
Mi	Michoacán	24,931	713,258	3.50%
Mo	Morelos	12,289	263,330	4.67%
Na	Nayarit	6,105	181,085	3.37%
Nl	Nuevo León	74,389	690,470	10.77%
Oa	Oaxaca	9,536	631,166	1.51%
Pu	Puebla	43,423	830,396	5.23%
Qe	Querétaro	21,131	207,942	0.16%
Qi	Quintana Roo	9,257	110,573	8.37%
Sa	San Luis Potosí	32,513	407,786	7.97%
Si	Sinaloa	25,347	453,910	5.58%
So	Sonora	33,131	406,981	8.14%
To	Tabasco	6,955	306,718	2.27%
Ts	Tamaulipas	33,444	525,146	6.37%
Tx	Tlaxcala	7,043	147,420	4.78%
Ve	Veracruz	52,964	1,357,197	3.90%
Yu	Yucatán	16,863	294,505	5.73%
Za	Zacatecas	8,167	256,687	3.18%
TOTAL		980,969 ^(a)	17,237,875 ^(b)	5.69%

FUENTE: Elaborado con base en los datos (a) del Programa Tren de Vivienda del Infonavit del Departamento de Sistemas al 30 de diciembre de 1993 y (b) datos proyectados del XI Censo General de Población y Vivienda del INEGI, 1992. Ver ilustración 1.

⁷ MEXICO. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA. XI CENSO GENERAL DE POBLACION Y VIVIENDA 1990.- *Perfil Sociodemográfico*. México: INEGI, 1992. p. 69. Datos proyectados a 1993.

TABLA 2: COMPARATIVA DE NUMERO DE HABITANTES EN LOS CONJUNTOS HABITACIONALES DEL INFONAVIT CON RESPECTO AL NUMERO DE HABITANTES TOTALES. DICIEMBRE 1993.

E S T A D O	HABITANTES TOTALES^a	HABITANTES INFONAVIT	PORCENTAJE COMPARATIVO
Aguascalientes	774,994	81,020	10.45%
Baja California Norte	1,788,559	206,080	11.52%
Baja California Sur	342,197	44,677	13.06%
Campeche	576,336	42,189	7.32%
Coahuila	2,123,994	213,463	10.05%
Colima	461,468	38,268	8.29%
Chiapas	3,457,353	64,403	1.86%
Chihuahua	2,629,630	283,342	10.77%
Durango	1,453,133	112,062	7.71%
Distrito Federal	8,868,996	843,355	9.51%
Guanajuato	4,288,817	250,496	5.84%
Guerrero	2,822,139	106,778	3.78%
Hidalgo	2,033,564	72,036	3.54%
Jalisco	5,710,416	355,865	6.23%
México	10,570,538	554,097	5.24%
Michoacán	3,821,022	144,600	3.78%
Morelos	1,286,948	71,334	5.54%
Nayarit	888,050	35,409	3.99%
Nuevo León	3,337,000	431,456	12.93%
Oaxaca	3,251,736	55,309	1.70%
Puebla	4,443,359	251,853	5.67%
Querétaro	1,132,065	122,560	10.83%
Quintana Roo	531,205	53,691	10.11%
San Luis Potosí	2,157,213	188,575	8.74%
Sinaloa	2,373,525	147,013	6.19%
Sonora	1,963,824	192,160	9.78%
Tabasco	1,617,214	40,339	2.49%
Tamaulipas	2,422,553	193,975	8.01%
Tlaxcala	819,812	40,849	4.98%
Veracruz	6,707,132	307,191	4.58%
Yucatán	1,467,737	97,805	6.66%
Zacatecas	1,374,460	47,369	3.45%
TOTAL	87,496,981^(a)	5,689,620^(b)	6.50%

FUENTE: Elaborado con base en los datos (a) del Programa Tren de Vivienda del Infonavit del Departamento de Sistemas al 30 de diciembre de 1993 y (b) datos proyectados del XI Censo General de Población y Vivienda del INEGI, 1992. Ver Ilustración 2.

^a *Ibidem* p. 10



Ilustración 1.

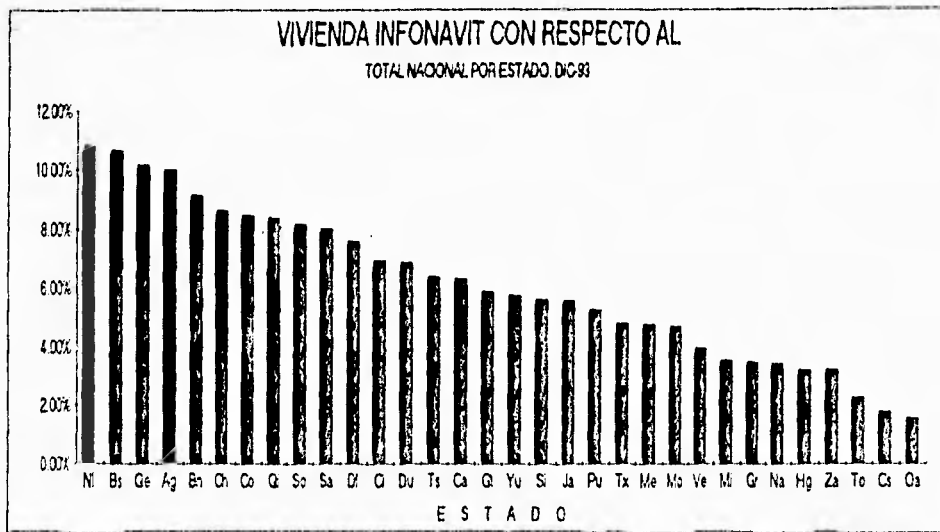


Ilustración 2.

De aproximadamente 87,496,981 de habitantes en la República Mexicana, 5,689,620 viven en unidades habitacionales del Infonavit, lo que significa un 6.5 % de la población nacional total y un porcentaje del 9.8%⁹ de la población urbana nacional, que es el tipo de población afiliada al Infonavit y es por mucho la institución que ha otorgado más viviendas en crédito en unidades habitacionales, por lo que es de considerar la organización vecinal que se dé en estos conjuntos habitacionales.

Ahora bien, de las 17.237,875 de viviendas particulares que existen en el país, según la tabla 1, se observa que 980,969 son viviendas de conjuntos habitacionales del Infonavit, lo que representa el 5.69% a nivel nacional, lo que subraya la importancia de este rubro. Además se podrá contemplar en varios estados, esta situación es mucho mayor, que llega a representar más del 10% de la vivienda en el estado, lo que podremos observar con mayor especificidad en la ilustración 3.

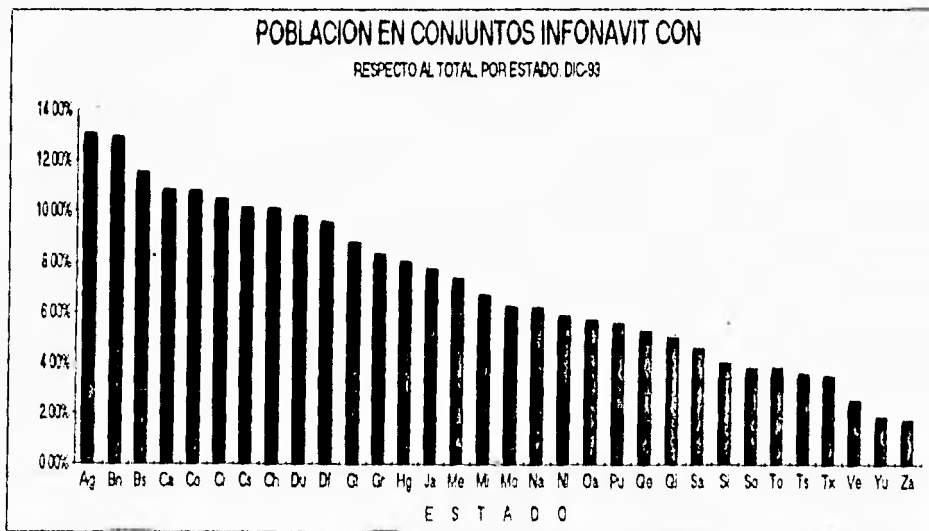


Ilustración 3.

⁹ *Ibidem*, p. 14.

1.3.- LA ADMINISTRACION DE LOS CONJUNTOS HABITACIONALES FINANCIADOS POR INFONAVIT.

Además en el artículo 29, se obliga a los patrones a hacer los descuentos a sus trabajadores en sus salarios para el pago de abonos para cubrir préstamos otorgados por el Instituto y a la administración, operación y mantenimiento de los conjuntos habitacionales, así como enterar el importe de dichos descuentos. Y en el artículo 64 de dicha ley se señala que:

"El Instituto no podrá intervenir en la administración, operación o mantenimiento de conjuntos habitacionales, ni sufragar los gastos correspondientes a estos conceptos. Sin embargo actuará como receptor del descuento del 1% del salario conforme a lo dispuesto en los artículos 97 y 110 de la Ley Federal del Trabajo y 29 fracción III de esta Ley, que se destinará a la administración, operación y mantenimiento de los conjuntos habitacionales en los términos que fije el Reglamento correspondiente. Para este efecto el Instituto pondrá a disposición de la persona física o moral que corresponda conforme a dicho reglamento las cantidades recaudadas."¹⁰

Del artículo anterior se desprende un reglamento que regula la administración, operación y mantenimiento de los conjuntos habitacionales financiados

¹⁰ MEXICO. DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION. *Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores*. México: Diario Oficial de la Federación del 24 de abril de 1972.

por el Infonavit. En él se hace referencia al descuento del 1% citado y la forma en que se entregará a la representación vecinal del conjunto para destinarlo a la administración, operación y mantenimiento del conjunto habitacional.

Estas funciones estarán a cargo de los habitantes del conjunto, por lo que el Infonavit únicamente actúa como receptor del mencionado descuento y lo pone a disposición de las representaciones vecinales a través de la institución de crédito que le señalen los propios trabajadores acreditados.

Dicha representación vecinal deberá acreditar ante la institución bancaria que eligió previamente, que está facultada para recibir las cuotas correspondientes y comprobar mediante estados de cuenta consolidados del fondo de administración operación y mantenimiento, la aplicación de los recursos obtenidos.

La representación vecinal deberá informar a la institución de crédito los nombres y las facultades de los Administradores o Presidentes así como los cambios que ocurran en este particular.

Esta cuota del 1% no excluye que las organizaciones vecinales fijen sumas adicionales.

Como una ayuda para facilitar la convivencia a las personas que viven en

conjuntos habitacionales del Infonavit. este ha publicado una serie de reglas para el uso de esas viviendas, en las cuales marca los lineamientos generales a los que deberán sujetarse y señala la obligación de constituir asociaciones de vecinos u organización de condóminos, para autoadministrarse, para tal efecto los habitantes estarán obligados a cumplir la ley de condominios y los estatutos establecidos por la asociación de vecinos. Para los efectos de estas reglas se entiende por:

***ADMINISTRACION.-** Las acciones de los representantes de las asociaciones de vecinos o de las asambleas de condóminos, en su caso, relativas al manejo de los recursos provenientes de las cuotas; elaboración de estados de cuenta; gestión de cobro a los habitantes del conjunto, etc.

OPERACION.- Las gestiones de los representantes de las asociaciones de vecinos o de las asambleas de condóminos tendientes a que los servicios comunes, tales como centros sociales, alumbrado interno del conjunto, cisternas, bombas, instalaciones de gas, instalaciones eléctricas, hidráulicas, vigilancia, etc., tengan un funcionamiento apropiado.

MANTENIMIENTO.- Las tareas de los representantes de las asociaciones de vecinos o de las asambleas de condóminos para el efecto de que las áreas comunes se conserven limpias las edificaciones y su calidad se preserven adecuadamente. Dentro de estas tareas quedan comprendidas entre otras limpieza, pintura, reparación de escaleras, andadores y pasillos, conservación de áreas jardinadas; pintura y aplanado de fachadas de edificios e impermeabilizaciones de azoteas de los mismos y de los centros sociales, etc. Las asociaciones de vecinos o las asambleas de condóminos, en su caso, podrán contratar la ejecución de una o varias de las tareas señaladas en este artículo con

las personas físicas o morales que seleccionen¹¹.

El incumplimiento de alguna de las obligaciones contenidas en alguna de las reglas puede dar origen a la cancelación del crédito otorgado por el Instituto.

Es indispensable que se constituyan legalmente las representaciones vecinales pues sólo así se estará en condiciones de realizar las gestiones de beneficio colectivo ante las instituciones públicas o privadas. Para que esta representación se decida por mayoría y con la participación del mayor número de vecinos posible se tendrá que convocar a una asamblea en la que se efectuará la votación, y los nombramientos quedarán asentados en un acta que se levante para tal efecto.

Existen diversos tipos de Organización Vecinal que se pueden constituir legalmente, para decidir qué tipo de organización vecinal es más conveniente para la comunidad es necesario que se tomen en cuenta factores de tipo social económico legal de uso y costumbres de la localidad. Siendo las más frecuentes en los conjuntos habitacionales del Infonavit las Asociaciones Civiles y el Régimen de propiedad en Condominio.

¹¹ MEXICO. DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION.- *Reglas para el Uso de Viviendas Financieras por el Infonavit*. México: Diario Oficial de la Federación del 1° de julio de 1982. Tomado del acuerdo 280 de la Asamblea General del Infonavit celebrada los días 30 de abril y 1° de mayo de 1982.

En resumen, el Infonavit se crea con el objeto de coadyuvar a un problema nacional de vivienda, pero al congregarse a tanta gente a vivir en conjunto, se crea otro problema social y económico: el de la convivencia y organización. El propio Infonavit se da cuenta que tiene que contribuir a solucionar este problema, estableciendo los lineamientos y procedimientos para que la población de esos conjuntos habitacionales se organice, disfrute de los derechos y cumpla con las obligaciones que se generan al vivir en una comunidad condominial.

CAPITULO II

LA ORGANIZACION VECINAL

2.1.- GRUPO.

La dependencia del ser humano en su infancia es la más larga de todas las especies. Su evolución y conservación se debe, entre otras cosas, a que con su inteligencia ha desarrollado el arte de asociarse y a través del tiempo lo ha ido perfeccionando.

La organización es un medio por el cual el hombre logra alcanzar propósitos que de otra manera le sería imposible obtener. De hecho, gracias a la

organización, el hombre conoce el pasado, tiene cultura y tradiciones, puede aprovechar y perfeccionar lo que otros han logrado y ésta es la base para la conservación y evolución de su civilización.

La condición necesaria para la organización social es la integración de dos o más personas formando un grupo, las personas pertenecen a muchos grupos simultáneamente, y a muchos más durante el transcurso de su vida, a algunos de ellos pertenece desde su nacimiento, como sería la familia, la tribu, el clan, etc., y no concibe su mundo sin ellos, los da por hecho considerándolos naturales.

El grupo se define como "un conjunto de individuos cuyas relaciones mutuas hacen a éstas interdependientes en algún grado significativo"¹. Estas relaciones se crean, definen y refuerzan por medio de la corriente de comunicación a través del grupo. Esta interdependencia es funcional, pues se da cuando la actividad se divide en diferentes partes desempeñada por cada uno de los miembros del grupo y que los distintos actos individuales sean necesarios los unos a los otros para las funciones de grupo en su totalidad.

Esto hace que se desarrolle una corriente de comunicación, es decir, que interactúen a través del tiempo y el espacio y la corriente de comunicación conduce

¹ Cartwright, Dorwin y Zander, Alvin.- "Grupos y Membrecía de Grupos" en *Dinámica de Grupos*. p. 60.

al ordenamiento consecuente de su conducta, esto significa que si quieren cumplir con el objeto del grupo van a actuar de determinada manera y en armonía con la actuación de los demás miembros del grupo. Esa comunicación permite al mismo tiempo el desarrollo de una relación personal más allá del logro de dicha tarea, por lo tanto, las recompensas que se derivan del proceso de grupo, muchas veces son mayores que las que se derivan del propio producto del grupo.

Los estudiosos de los grupos coinciden en dividirlos en primarios y secundarios, dependiendo básicamente del nivel de interacción personal que exista dentro de los mismos. El grupo primario es generalmente pequeño, que favorece los lazos personales íntimos, pues todos sus miembros se relacionan entre sí, de persona a persona.

El grupo secundario, llamado por Anzieu "agrupamiento"² responde por lo general a las organizaciones, funciona en forma rígida, se conforma por tener un objetivo formal y las relaciones no son necesariamente personales, las comunicaciones oficiales se realizan básicamente por escrito, siendo por lo general, las relaciones entre sus miembros, frías y calculadas.

Cuando el grupo motiva la actuación de los participantes a través

² Anzieu, Didier y Marin, Jaques Yves.- *La Dinámica de los Grupos Pequeños*, p. 21.

de su función o a la búsqueda de ciertos objetivos comunes, entonces se trata de grupo secundario, como por ejemplo, una empresa, una asociación civil, etc.; o puede ser que los motive la necesidad de pertenencia, de aceptación, de afecto, entonces se trata de grupo primario, como sería la familia, los amigos, etc. Un grupo secundario es un medio para obtener un fin pero, tiende a llegar a ser un fin en sí mismo, a veces dentro de los grupos secundarios se forman grupos primarios, es decir la participación en el proceso del grupo sirve para cubrir las necesidades afectivas del individuo, tanto o más que para el logro del objetivo por el que se constituye el grupo.

Así tenemos que los grupos basados en la amistad o en el hábito de reunirse, quizá no tengan un propósito definido pero son muy importantes en el desarrollo de la persona y de una comunidad, pues es fácil basarse en ellos para algún propósito de trabajo de desarrollo comunitario, pues la gente aprende y colabora mejor entre amigos. En el trabajo comunitario los grupos de trabajo pueden empezar siendo secundarios pues se constituyen con el objeto de lograr cualquier tarea común que se propongan, y ésta los lleva a otras más, consecutivamente, logrando así grupos más o menos permanentes, con relaciones más personales entre sus miembros, dando origen a grupos o subgrupos primarios.

Las características o propiedades de un grupo, tal como las concibe

la dinámica de grupos son las siguientes:³

- 1.- Una interacción dinámica (entre los miembros).
- 2.- Una meta común.
- 3.- La relación existente entre tamaño y la función de grupo.
- 4.- Voluntad y beneplácito.
- 5.- Una capacidad de autodirección.

Estas características, nos muestran claramente que los grupos van formándose, no se dan en sí mismos por el simple hecho de que se reúnan algunas personas con el mismo fin, van madurando y desarrollándose en la misma forma que lo hacen las personas. Así tenemos que el proceso evolutivo de los grupos recorre de la inmadurez y dependencia, a la madurez e independencia, en forma continua e interminable, pasando primero por la autocracia, luego el paternalismo, seguido por la democracia y terminando en la participación, lo que nos refleja un grupo maduro e independiente⁴.

Las normas dentro de un grupo son necesarias tanto para el proceso como para el producto (objetivos) del mismo, le dan más cohesión pues aumentan

³ Morton, Kissen.- *Dinámica de Grupo y Psicoanálisis de Grupo*, p. 54.

⁴ Cfr. Cirigliano, Gustavo F. J. y Villaverde, Anival.- *Dinámica de Grupos y Educación*, p. 45 - 46.

actitudes y experiencias comunes y, mientras más similitud exista entre los miembros de un grupo, mayor será la posibilidad de solidaridad dentro del mismo, aumentando el beneplácito de sus miembros y la fuerza para lograr la meta común.

Estas normas deben de responder a las funciones del grupo, tanto las que son llevadas desde el exterior como las que surgen del propio grupo. Mientras más desarrollado esté, sus normas serán más internas que externas. Aún cuando la norma responda a alguna demanda del medio ambiente, el grupo le dará vigencia a través de haberla interiorizado y convertirla en propia (autogobierno). De lo contrario la ignorará o se opondrá como grupo a la misma, lo que aumenta su conciencia grupal y da aún mayor cohesión, pues se convierte esa lucha en tarea común.

Ayudar a los grupos a madurar y desarrollarse en forma independiente es, como veremos más adelante, labor básica de los facilitadores, pero cabe señalar, en este apartado, los principios básicos para que un grupo pueda trabajar en sus metas y en su desarrollo⁵:

- 1.- Ambiente físico agradable y apropiado a las labores del grupo.
- 2.- Reducción de la intimidación, relaciones interpersonales cordiales.
- 3.- Liderazgo distribuido en todo el grupo.

⁵ *Ibidem*, p. 69 - 71.

- 4.- **Formulación de objetivos, con la participación directa de todos sus miembros.**
- 5.- **Flexibilidad, que facilite la adaptación constante a nuevos requerimientos.**
- 6.- **Consenso mediante el acuerdo mutuo entre todos los miembros.**
- 7.- **Comprensión del proceso, favorece una participación efectiva y oportuna.**
- 8.- **Evaluación continua, permite introducir cambios de acuerdo al principio de flexibilidad.**

Estos principios son necesarios para el grupo, pero los va alcanzando poco a poco, no nace con ellos, sino que al ir madurando como grupo y como miembros del mismo, los van viviendo cada vez más.

2.2- COMUNIDAD.

Como se dijo anteriormente, el hombre siempre vive en grupos en los que depende de otros individuos y, éstos dependen de él. Es por eso que los problemas de organización son problemas universales, y de ahí surge con mucha frecuencia la necesidad de personas cuya función, conciente o inconscientemente, sea

facilitar el mejor desarrollo del grupo o el enlace entre los distintos grupos para poder formar una sociedad o comunidad que viva y trabaje para lograr el bien común.

El trabajo con grupos facilita el desarrollo de la comunidad, pues es más fácil trabajar con ellos, que con la multitud. Un grupo, está mejor conformado para discutir nuevas ideas, formar opiniones y llegar a decisiones acerca de ellas; se conocen mejor unos a otros y los unen lazos previos de amistad y/o, de propósito común, lo que facilita llegar a la acción pues le da la confianza a los individuos que lo integran. Así el grupo no sólo escucha, sino piensa, participa, aprende, discute y decide mejor que si funcionará como un conglomerado de individuos.

La principal ventaja de trabajar con grupos y no con una multitud, es precisamente la posibilidad de discutir. Se ha demostrado que alentar a la gente a reflexionar y analizar en grupo, cualquier información, produce resultados mucho mejores que la sola presentación unilateral.

Lo que constituye una comunidad es, al igual que cualquier otro grupo, un conjunto de interacciones, procesos, relaciones y estructuras entre seres humanos y, además, el territorio y su población, que satisface en forma común sus necesidades tanto económicas, como educativas, religiosas, administrativas, políticas

y de recreo, y participa de significados también comunes⁶.

La comunidad encuentra su unidad en la medida que forma un consenso interno: la conciencia de la comunidad y se refiere al sentimiento que tienen los individuos de pertenencia a determinado lugar, el ser como individuos y como grupo. Se fortalece a través de vivir experiencias comunes y más aún, con los logros de sus metas. por eso, es más fácil llamar comunidad a los pueblos pequeños, sociedades rurales principalmente, que no tienen mucha movilidad, porque están enraizados por generaciones y sus carencias son más palpadas por todos. Y al mismo tiempo, el aislamiento geográfico, implica más trabajo para el logro de sus metas. Por todas estas causas, existe un alto grado de interdependencia y cohesión, y la aceptación total de nuevos miembros puede ser lenta y difícil.

En la formación de una comunidad hay diferentes grados de consolidación, primero tenemos la comunidad manifiesta, en la cual los diferentes miembros participan en las distintas actividades sociales o de trabajo comunitario; y posteriormente a esta etapa, se da la comunidad latente, o sea de actitudes favorables entre los vecinos. Esta es la más importante pues logra que las actividades del vecindario que comienzan en su primera etapa de formación tengan más sentido, vayan

⁶ Recasens Siches, Luis.- *Tratado General de Sociología*, p. 480.

al fondo de las necesidades y no se queden en activismo vacío, sin sentido⁷. Se da una verdadera relación humana entre sus miembros y no sólo por resolver algún problema si se logran integrar y conocer más como personas; su solidaridad social, será mucho mayor y los resultados se verán reflejados en el desarrollo armónico de su comunidad.

Esto no quiere decir que necesariamente los miembros tengan el mismo tipo de principios o valores en general, pero si van a trabajar en conjunto, necesitan conocer cuáles son los principales intereses de sus miembros y así, por un lado, saber qué tipo de tareas desempeñará mejor cada uno de ellos, y por otro, habrá mayor respeto en las divergencias. Por supuesto que a lo largo del trabajo podrán aprender a manejar las diferencias y a crear más cosas en común que los unan, como son las normas que ya veíamos anteriormente, pues les da conciencia de grupo.

De lo anterior podemos desprender que una comunidad es la unión de diversos grupos pequeños (vecindarios) que están conectados geográficamente, tienen necesidades comunes y son conscientes de ello, aunque sea de manera informal, se han empezado a organizar y sobre todo tienen sentido de pertenencia, van creando su propia historia, su lenguaje común y sus tradiciones⁸.

⁷ Cfr. Baten, Roger.- *Las Comunidades y su Desarrollo*, p. 88 - 89.

⁸ Cfr. Anderson, Nels.- *Sociología de la Comunidad Urbana: Una Perspectiva Municipal*, p. 15 - 17.

Las personas que viven en un lugar común, ya sea una pequeña aldea, una colonia, un barrio, un pueblo pequeño, una unidad habitacional o cualquier conglomerado de viviendas que tengan necesidades que satisfacer en forma conjunta, pueden llegar a ser comunidad, dependen para ello, como ya vemos antes, de que trabajen en forma conjunta por sus necesidades.

2.3.- LA SOCIEDAD URBANA.

"El surgir de una civilización urbana que acompaña el incremento de la civilización industrial, ¿no es en efecto un verdadero desafío lanzado a la sabiduría del hombre, a su capacidad de organización, a su capacidad prospectiva?... El hombre prueba una nueva soledad... en medio de una muchedumbre anónima que lo rodea y donde él se siente como extraño".

(Paulo VI).

Según señala Manuel Castells⁹, la sociedad urbana se caracteriza por ser industrial, por tener una localización muy extensa y con alta densidad de población, por contar con gente socialmente heterogénea que responde a un sistema de valores del "modernismo", y por centrar los poderes políticos, económicos y administrativos. Mientras más grande es una ciudad, más variados serán sus medios

Castells, Manuel.- *La Cuestión Urbana*, p. 15 - 17.

de producción por lo que tendremos mayor diferenciación social, menos lazos comunitarios y más control formal de la gente a través de instituciones.

Esto nos da como resultado el anonimato, la superficialidad de las relaciones, ya que el individuo sabe que son relaciones transitorias, y desemboca en muy poca participación en la sociedad, ya que ni se conocen unos a otros, ni consideran necesario conocerse para que cada uno logre sus propósitos.

La heterogeneidad social del medio urbano responde a la diversificación de actividades productivas y dentro de la misma actividad la enorme diferenciación de funciones¹⁰, por esto la filiación a los grupos no es estable, sino ligada directamente a la función que en ese momento desempeña un individuo, mientras más grande es una ciudad, más diversidad de actividades económicas hay y la gente cambia más de una a otra actividad para ganarse la vida y por lo tanto, menos estables son las filiaciones a los grupos.

Al hablar de valores de "modernidad" en las sociedades urbanas, se pretende explicar lo cambiante de dichos valores, esto está en estrecha relación con el quehacer de las ciudades, ya que la tecnología implica constantes cambios en los modos de producción, permanentemente se desechan los equipos y sistemas anteriores.

¹⁰ *Cfr. Lawrence, Paul y Lorsch, Jairo.- Desarrollo de Organizaciones, p. 30 y ss.*

La renovación tecnológica es cada vez más frecuente, e influencia directamente en el individuo para que tenga un nivel de adaptación al cambio cada vez mayor, lo que repercute en sus valores personales, que va adaptando según sus necesidades del momento. Al mismo tiempo las ciudades son lugares donde conviven e interactúan gentes de diferentes orígenes sociales, culturales y geográficos, con distintas y muy variadas profesiones u oficios, con diversas creencias, esta variedad de formas de vivir, influye en el individuo al adoptar sus propios valores.

El crecimiento de las ciudades en el mundo, es muy grande, así tenemos que en 1920, la población mundial rural abarcaba el 83% de la totalidad y en 1980 abarcó el 52% únicamente¹¹. Según los datos anteriores podemos deducir que en la actualidad tenemos proporcionalmente mayor población urbana que rural a nivel mundial. Este crecimiento ha sido en forma muy acelerada, lo que ocasiona mayores problemas en las sociedades urbanas, ya que crecen más rápido en población de lo que pueden crecer en infraestructura. En el censo de México de 1990 encontramos que la población urbana es del 71%¹².

El crecimiento urbano se debe en gran medida a la migración de los trabajadores en busca de fuentes de trabajo, y al mismo tiempo, a que las empresas se

¹¹ Datos calculados en base a Castells, Manuel.- *Opus Cit.*, p. 25.

¹² INEGI.- *Opus Cit.*, p. 10.

establecen preferentemente en las ciudades por la facilidad de conseguir mano de obra, transporte, infraestructura, servicios en general y comercialización de sus productos. Esto nos forma una cadena que sigue favoreciendo cada vez más la formación de grandes ciudades.

En estas ciudades cada individuo tiene una serie de grupos con los que se relaciona según los intereses personales que cubra en cada uno de ellos. Con frecuencia un sujeto se considera perteneciente a su comunidad sin por ello tener relación de vecino con nadie del lugar, ni conoce a los que viven a su alrededor, ni le interesa hacerlo, se identifica con el rumbo más no con las personas del mismo. Las personas de la ciudad, viven y se relacionan menos en función de su comunidad y más en función de amistad e intereses comunes o tipos de actividad productiva. Esto le puede llevar a sufrir del aislamiento urbano y no ser aceptado como vecino, ya sea por actitudes que no van de acuerdo a esa comunidad o simplemente por prejuicios de sus vecinos, y al mismo tiempo otros pueden buscar aislarse por no querer participar.

Además, mientras es mayor el núcleo urbano, la persona tiene relación con más grupos, y en núcleos pequeños, sus relaciones, aunque diferentes en intensidad, son las mismas para cumplir distintas necesidades.

Es frecuente que las personas que emigran del campo a la ciudad, comiencen sus relaciones con los vecinos como lo han hecho siempre, relaciones de mucha comunicación, poca vida privada y mucha interdependencia, enfrentando serios problemas con sus vecinos, debido al choque cultural que esto implica, por lo que se ven orillados a restringir su participación en la vida social pues la forma de relación a la que estaban acostumbrados, estable y coherente, no guarda relación con las formas nuevas de relación en la sociedad a la que se están adaptando, por lo que:

"El sentimiento de aislamiento que resulta está acompañado por un sentido de inseguridad, debido a la relajación de los apoyos y controles sociales tradicionales, y más acentuado por la necesidad diaria de luchar con los diversos problemas en un marco social desconocido a cuya estructura administrativa por ser de difícil comprensión, considera él amenazante o arbitraria"¹³.

En la comunidad rural toda la familia extensiva se apoya para salir adelante, las personas dependen unas de otras hasta en el sentido económico. En la familia urbana, por el contrario, cada familia nuclear es independiente, y por lo general es un sólo miembro de la misma quien carga con todo el peso de la responsabilidad, apoyándose en la filiación a distintos grupos de su interés, sean éstos de trabajo, deportivos o de su vecindario, y menos en la familia. De hecho, en todos sus intereses se ve envuelto en el papel de ciudadano que junto con otros forman un agregado de

¹³ Clement, Pierre.- "Social Patterns of Urban Life", fase del estudio realizado junto con Pens, V. G. y Xydias, N. "Social Effects of Urbanization in Stanleyville" en *Social Implications of Industrialization and Urbanization in Africa South of the Sahara*, p. 495-496. Apud. Anderson, Nels.- *Opus Cl.*, p. 475.

consumidores de bienes y servicios, por ello funciona cada vez más en comunidad, la que va formando según van dándose cuenta de las necesidades en común y se van organizando para trabajar para resolverlas.

Debido a las características de la ciudad, la comunidad urbana cambia constantemente su forma de ser, pues se ve afectada por los servicios con que van contando, las colonias nuevas que se asientan a su alrededor, por la movilidad de su población, etc.

2.4.- LA ORGANIZACION VECINAL URBANA.

En el apartado anterior se señala la masificación que sufren las personas en las grandes ciudades, no hay comunicación entre sus integrantes y para poder organizar la ciudad se dan los gobiernos democráticos que representan a los ciudadanos, pero esto aleja cada vez más a las personas de las decisiones que les atañen directamente, creando un malestar general por la creciente despersonalización que sufren los individuos en las sociedades urbanas, por ello adquieren cada vez más importancia, en todo el mundo los movimientos de participación ciudadana. Ya no es suficiente el ejercicio de la democracia sólo a través de la representación, sino que actualmente las personas se agrupan para trabajar directamente en lo que les interesa,

se vuelve una democracia participativa¹⁴, ya no se conforman con sólo elegir a sus gobernantes, ahora hay que involucrarse directamente en el proceso de transformación de la sociedad, y se dan para ello variados movimientos de solidaridad social.

Una organización de vecinos, u organización vecinal como comunmente se les llama en todo el mundo, es una organización de habitantes de una localidad concreta limitada geográficamente, que están reunidos para defender su calidad de vida, fundamentalmente originada por carencias o problemas específicos de su localidad. Son organizaciones dentro de lo posible más o menos permanentes, en el sentido de que superan brotes espontáneos o actuaciones eventuales, y que tienden a convertirse en instituciones legalmente constituidas, con objetivos concretos, normas de funcionamiento, división del trabajo y actividad regular.

Este tipo de asociación es el canal más común para la participación del vecindario en la vida de la ciudad y en las gestiones ante el gobierno, tanto para mejorar su localidad, como para oponerse a las disposiciones o irregularidades que los afectan, ya sean del gobierno federal, estatal o municipal.

La organización vecinal es un conjunto de individuos que unidos por motivaciones comunes tratan de influir para impulsar o revocar acciones del gobierno

¹⁴ De Juan y Fenollar, Rafael.- *Democracia Participativa y Movimiento Ciudadano*, p. 13 - 15.

o de grupos externos particulares, que los afectan. Se forman por lo general no para apoderarse del poder político, sino para defenderse de lo arbitrario del mismo. Aunque en muchas ocasiones ya conformados, adquieren mucho poder y se aíslan de su fin original, convirtiéndose en asociaciones políticas.

Las organizaciones vecinales iniciadas y controladas por los residentes locales han empezado en años recientes el trabajo de conformar e impulsar a sus propias comunidades, presentándose por lo general como autónomas, sólo canalizando los recursos que puedan adquirir del gobierno u otros organismos según las necesidades detectadas por ellos, y en muchos casos generando sus propios recursos.

La organización vecinal empieza a funcionar a través de reuniones generales de los vecinos, y después nombra a sus representantes por medio de asambleas generales de sus miembros, en un principio con poca participación activa, pero conforme se van viendo resultados, más vecinos participan tanto en la elección de representantes, como en el trabajo activo. Estos nombramientos, por lo general comienzan como comisiones y con el tiempo llegan a formalizarlos legalmente.

Como primera tarea de estas representaciones tienen que fomentar que en lo posible, que la gente tenga un sentimiento de pertenencia no sólo al lugar en que vive sino, principalmente, de solidaridad con los que vive, un sentido de vecinos

pues sólo con ello pueden ser comunidad.

Para poder ser realmente representativa, la organización vecinal necesita ser percibida como medio de expresión de los intereses de todos, y como la vía para hacerse sentir o lograr metas en la sociedad, básicamente pretenden hacer valer normas y leyes que afectan el interés colectivo, frente a acciones irregulares y de beneficio a particulares, haciendo valer el interés vecinal, por encima de éstas.

Estas organizaciones no siempre abordan proyectos que convengan a sus necesidades reales, pero si son realmente sentidas por la comunidad y apoyadas por la mayoría, les sirven como un comienzo para formar comunidad, y poco a poco harán proyectos más benéficos para ellos. Van ganando un lugar en la sociedad, siendo cada vez más reconocidos externamente como una expresión organizada de la comunidad, con fines de mejoramiento de los asuntos comunitarios, que llevan tanto a la satisfacción de necesidades básicas, como al mejoramiento de la calidad de vida.

Una finalidad de la organización vecinal es coordinar e integrar los distintos intereses de las personas, las instituciones, y grupos existentes en su localidad, para que cumpla cada una con sus fines y en lo posible ayudarse unos a otros. No pretende hacer desaparecer o conglornerar a los grupos ya existentes, más bien tratará de integrarlos. Así tenemos que cumple con la función de "un gobierno comunitario

cotidiano, que expresa a los vecinos frente al gobierno municipal, pero que también decide sobre variados aspectos de la vida local¹⁵.

Las dos condiciones esenciales para que exista una organización vecinal son: su capacidad de asociarse, y su posibilidad de influencia ante el gobierno, teniendo estas dos características son un elemento de gran importancia en el sistema democrático de un país, según la trayectoria que han seguido hasta ahora estas organizaciones. En países realmente democráticos, no adquieren carácter político y pueden operar mejor en sus fines originales, pero en países donde no se da la alternancia en el poder, con mucha frecuencia se convierten en grupos políticos de oposición o apéndices de partidos.¹⁶

En México, a partir de 1988 se forma el Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol) que aprovecha la tendencia mundial a la democracia participativa y al mismo tiempo controla a las organizaciones vecinales con fines políticos. Dicho programa se ha establecido en todo el país y muchos conjuntos habitacionales han formado comités de solidaridad para atender a sus diferentes necesidades.

¹⁵ VENEZUELA. Congreso de la República. Cámara de Diputados. *Las Asociaciones de Vecinos*, p. 5

¹⁶ Un ejemplo es el de la unidad habitacional San Francisco, Melepec, México, en donde la presidenta de la asociación civil, representante de 4,000 viviendas, fue nombrada regidora en el municipio en 1993. Igualmente en el Municipio de Tullillán sucedió lo mismo, pero a nivel de presidente del mismo.

Las organizaciones vecinales obligan a las instituciones de servicios públicos a atender a las solicitudes ciudadanas cambiando la actitud tradicional de prepotencia, pues se obliga por la vía de los hechos a rendir cuentas de los representantes a los representados. Es común que en sus campañas los utilicen para hacerles promesas, pero como son un grupo establecido, podrán exigir que lo cumplan.

Este tipo de organización es uno de tantos, que en la actualidad conforman la participación ciudadana, que como vemos al principio de este apartado, no es sino la unión de los ciudadanos para luchar activamente por sus intereses, ya sea consumidores, vecinos, ecologistas, productores, comerciantes, etc., pero se conforman con un objetivo concreto, basados en que la unión hace la fuerza, y por supuesto que la coordinación entre los diversos movimientos, dan más resultado en beneficio de esa sociedad civil.

El mejor momento para influir en la opinión de un grupo es en el momento de su formación, una vez consolidado, la opinión del grupo influirá grandemente en la actitud y en la conducta de sus miembros individuales, por lo tanto si sus miembros quieren regirse por una democracia participativa, o autogestiva, el facilitador desde un principio deberá mantenerse sólo como asesor, estimulante pero no interferente, es difícil pues la misma comunidad pedirá que los dirija pero si lo hace marcará la pauta de dependencia que pretende erradicar no hay otra forma de ser

autogestivos más que tomando la responsabilidad de su organización desde el principio.

Toda comunidad posee sus propias tradiciones, sus prejuicios, su sabiduría convencional, por lo que la primera tarea de un promotor social, basado en los principios pedagógicos, que se señalan en el capítulo siguiente, es la de descubrir las características de la comunidad en que pretende fungir como facilitador del aprendizaje no formal y significativo que viven los miembros de una organización vecinal en las unidades habitacionales del Infonavit. Siendo para ello indispensable su labor de observador, más que hablar y sugerir en la comunidad deberá escuchar y hacer que los vecinos manifiesten su opinión y propongan sus propias vías de acción.

CAPITULO III.

LA EDUCACION NO FORMAL AUTOGESTIVA

3.1.- EDUCACION.

La concepción de la educación que adopta este trabajo, como se dijo anteriormente, está basada en la teoría de Carl R. Rogers, (psicólogo norteamericano, 1902 - 1987) y antes de entrar a la materia de educación, para una mejor comprensión de sus postulados educativos, habrá que plantear en forma breve su teoría de la personalidad, aunque su teoría inicialmente terapéutica, se pueda transferir a toda relación humana, a la familia, a la pareja, a los grupos al trabajo, a la educación, etc.:

"Si, en la terapia, es posible confiar en la capacidad del cliente para manejar constructivamente su situación vital, y si la finalidad del terapeuta es la de liberar esa capacidad, ¿por qué no aplicar esa hipótesis y este método a la

enseñanza?"¹.

Para Rogers el organismo es la clave central para desarrollar su teoría de la personalidad, es su punto de partida; así establece que es el centro de cualquier experiencia conocido sólo por ésta, es un todo: "...el organismo es en todo momento un sistema organizado total; la modificación de cualquier parte puede producir cambios en cualquier otra"². He aquí dos puntos centrales de la teoría rogeriana: la primera, es que lo que la persona experimenta en sí misma, sólo es conocido por ella, de lo que se infiere que nadie puede conocer lo que experimente esa persona como lo ha experimentado; la segunda es la visión total y no fragmentada del organismo, "el organismo reacciona como una totalidad organizada ante su campo fenoménico"³, de aquí podemos desprender que existen dos elementos fundamentales en su teoría: el "yo", y la experiencia (del yo).

El yo tiende a madurar, a autorrealizarse, "avanza en dirección a una mayor independencia y autorresponsabilidad. Su movimiento... se dirige a un creciente autogobierno, autorrealización y autonomía y se aparta del control heterónimo o del control de las fuerzas externas"⁴, esta tendencia al desarrollo en forma armónica entre el yo y su experiencia es la que llama Rogers, "tendencia actualizante" que considera dentro de su teoría como la necesidad básica del organismo. Y para que ésta se pueda

¹ Rogers, Carl R.- *Psicología: Conceptos en el Cambio*, p. 326.

² *Ibidem*, p. 414.

³ *Ibidem*, p. 413.

⁴ *Ibidem*, p. 415.

llevar a cabo, es indispensable que el individuo se acepte a sí mismo, a su experiencia y a los demás (necesidad de consideración positiva incondicional).

Al aceptar, el individuo, sus experiencias y las de los demás, tiene como consecuencia que, en términos de relaciones humanas, mejorarán estas, no sólo entre cliente y terapeuta, que es el principio de esta teoría, sino que lleva a toda relación humana. esto es a la aceptación de las experiencias y comprensión de los demás.

La concepción rogeriana de la educación, es la educación centrada en la persona, que parte de los siguientes principios: "El ser humano... tiende hacia la vida, el bienestar, el desarrollo, la promoción personal y de su comunidad (la tendencia actualizante descrita anteriormente), ...es un ser social por naturaleza y busca su realización por medio del encuentro con otros seres humanos... El ambiente ejerce influencia en el ser humano, pero éste tiene la capacidad de influir en su medio"⁵.

Rogers propone al educando, una liberación de imposiciones y programas preconcebidos que le permita buscar dentro de sí, aquellas potencialidades que lo conduzcan a adquirir el conocimiento que él mismo siente que necesita para lograr la plenitud como persona; y ve al educador, como un facilitador de un programa autodirigido. Aclara el mismo Rogers que:

"al hablar de educación no nos referimos a la simple instrucción intelectual o transmisión de información y conocimientos impartida en las aulas...

⁵ González Garza, Ana María.- *El Enfoque Centrado en la Persona*, p. 44

(sino) a la educación entendida en un sentido más amplio (que) está orientada hacia el desarrollo integral y armónico de la persona, y por ello, debe abarcar todos los aspectos y las etapas de la vida del ser humano, desde su nacimiento hasta su muerte¹⁰.

Para Rogers existen dos tipos de aprendizaje: el ejercicio mental y el significativo o vivencial, este último es para él la base de la educación y en las siguientes líneas citaré sus propias palabras para describirlo:

"Quisiera definir con mayor precisión los elementos que intervienen en este tipo de aprendizaje significativo o vivencial. Posee una cualidad de compromiso personal, en el acto de aprendizaje la persona pone en juego tanto sus aspectos afectivos como cognitivos. Se autoinicia. Aunque el incentivo o el estímulo provienen del exterior, el significado del descubrimiento, de logro, de captación y comprensión se originan en su interior. Es penetrante, diferente de la conducta, las actitudes y quizá también de personalidad del que aprende... Su esencia es el significado, en este tipo de aprendizaje el elemento del significado se construye dentro de la experiencia global del alumno¹¹".

En este párrafo Rogers pone de manifiesto que su teoría de la persona es integral, o sea que la establece para todo el conjunto de elementos que parten de o hacia la persona, en otras palabras, es una educación centrada en la persona, independientemente de que sea escolar o no. Ya que para él, como vemos antes, la persona se educa toda la vida, y la vivencia significativa la encuentra más directamente en la educación comunitaria, que en la educación formal.

Para Rogers el educando es el centro del proceso educativo, por lo

¹⁰ *Ibidem*, p. 10.

¹¹ Rogers, Carl R.- *Libertad y Creatividad en la Educación*, p. 14.

tanto, nadie enseña a nadie, sólo es posible que existan facilitadores del aprendizaje que ayuden a crear las condiciones necesarias para que el proceso de éste se dé dentro del educando, y considera como cualidades básicas para fungir como tales en este proceso, la autenticidad, el aprecio, la aceptación y la confianza en la persona. Estas cualidades también son necesarias entre los participantes del proceso, pues todos cumplen en alguna medida con el papel de educadores y educandos. Las actitudes anteriores no las pueden fingir, por eso diríamos que la más importante es la autenticidad, pero sí puede ir las aumentando conforme la relación va creciendo.

Dentro de esta concepción de la educación se considera al aprendizaje como un proceso dinámico centrado en la persona que aprende, y que tiene los siguientes fundamentos: los facilitadores deben confiar en que los educandos tienen la capacidad de pensar y aprender por sí mismos, por lo que comparten con la comunidad la responsabilidad del proceso de aprendizaje, permitiendo y propiciando que éste se enriquezca con lo que puedan aportar todos los miembros del grupo, los mismos miembros determinarán qué quieren aprender, creando sus propios programas, dentro de un clima de confianza y respeto para lograr mejor comunicación, la disciplina surge de ellos mismos como autodisciplina, y serán también ellos quienes evalúen el proceso y el cumplimiento de los objetivos⁶. En la educación, los grupos son muy importantes, tanto en la formal como en la no formal y para este autor, en los grupos de cualquier tipo, el líder tiene dos objetivos: "el desarrollo último de la independencia y autorresponsabilidad del grupo, y la liberación de las capacidades potenciales del

⁶ Rogers, Carl R.- *El Proceso de Convertirse en Persona*, p. 140 - 141.

mismo.⁹ Por lo que el liderazgo debe corresponder al grupo y distribuirse dentro del mismo teniendo las siguientes características:¹⁰

-) Dar autonomía a las personas y a los grupos.
-) Liberar a las personas para que hagan sus propias cosas
-) Expresar sus propias ideas y sentimientos como un aspecto de la información del grupo.
-) Facilitar el aprendizaje.
-) Estimular la independencia en el pensamiento y en la acción.
-) Aceptar las creaciones innovadoras "inaceptables " que surjan.
-) Delegar, dar completa responsabilidad.
-) Dar y recibir retroalimentación.
-) Alentar y confiar en la autoevaluación.
-) Encontrar recompensa en el desarrollo y en los logros de los otros.

De esta manera por medio de un grupo centrado en la persona, la organización se experimentará no como un proceso de control que va de arriba a abajo sino como algo propio para cada persona, reuniendo las características anteriores cualquier grupo es educativo pues fomenta el crecimiento de sus miembros.

⁹ Rogers, Carl R.- *Psicoterapia Centrada en el Cliente*, p. 269.

¹⁰ Cfr. Rogers, Carl R.- *El Proceso de Convertirse en Persona*, p. 63 y ss.

3.2.- EDUCACION NO FORMAL.

Una vez establecido el concepto de educación, se abordará el tópico específico de la misma en su modalidad de no formal, ya que es en este renglón donde las organizaciones vecinales tienen cabida.

La educación es un proceso que dura toda la vida, siendo la más importante necesaria y duradera para todo sujeto la que adquiere con la experiencia cotidiana fuera de las escuelas, esta educación es la educación no formal que podemos definir como: "El concepto de educación no formal se refiere a todo género de actividad educativa, que se realiza fuera de los cánones académicos y administrativos establecidos para la enseñanza que se imparte dentro del sistema escolar formal"¹¹ esta se puede dividir en asistemática y sistemática:

La educación asistemática se refiere a la transmisión de costumbres, tradiciones, concepciones ideológicas y culturales y formación de hábitos sin plantación deliberada ni sistematizada, es un fenómeno que ocurre espontáneamente en la familia y la comunidad.

Si esta educación no es adecuada, reproduce y agudiza los problemas de un grupo, pues transmite las normas y valores socioculturales de una generación a otra sin siquiera dar la posibilidad de cuestionarlos ocasionando que el sujeto no actúe de acuerdo a las necesidades reales de su entorno, no podrá el sujeto

¹¹ Guzmán, José Teódulo.- *Alternativas para la Educación en México*, p. 84.

tener actitudes distintas a las de su medio si no rompe conscientemente con ese esquema de valores. Este rompimiento debe ser intencional sistematizado, y responder a un programa u objetivo por más rudimentario que sea, dando origen a la educación no formal sistemática que se divide en: actividades de extensión escolar para adultos, en actividades de capacitación para el trabajo y las de desarrollo comunal que preparan al grupo social para que puedan participar en los procesos de decisiones que afectan su vida personal y comunitaria. Estos programas son educativos en cuanto brindan experiencias específicas de aprendizaje, por la simple participación en ellos a todos los miembros de la comunidad, ya que les da tanto la oportunidad de aprender unos de otros, como de aprender por ensayo y error en las ejecuciones de los programas comunitarios, pues generan procesos educativos que propician actitudes, valores y formas de organización social capaces de operar el cambio social.

Esta educación también es llamada educación social por darse en la sociedad y para mejor interacción social. Homans sostiene que "esta educación social, no se obtiene empero en "la sociedad", concepto general y abstracto, sino en los pequeños grupos de esa sociedad, en los cuales el individuo interactúa de manera real inmediata y cotidiana. Una buena educación social tan importante para el equilibrio y el crecimiento espiritual del individuo dependerá pues de las oportunidades que se le ofrezcan para participar en grupos, y de las características y calidades que tales grupos posean"¹². Esta educación tiene por objeto crear actitudes y conductas que lleven al grupo a lograr sus intereses inmediatos y que al mismo tiempo fomenten su sentido crítico de autonomía y de creatividad. Tiende a reforzar el poder de los participantes y

¹² Homans, G. C.- *El Grupo Humano*, p. 335.

a mejorar la imagen que tienen en la comunidad, ya sea ampliando sus capacidades y conocimientos, ya sea modificando sus actitudes y valores, y haciéndolos reflexionar sobre la forma en que su conducta interactúa con el medio físico (ecología) y humano (la sociedad) es, en suma, un componente importante en el cambio microsocial, pues pretende que las personas compartan una existencia común de manera consciente y no sólo circunstancial.

La importancia de esta educación para los sujetos de comunidades urbanas puede medirse en la necesidad de aprender las normas que rigen el proceso social en las ciudades, y descubrir como utilizarlas o modificarlas para sus propios fines. buena parte de la educación comunitaria se refiere a la coordinación de nuestra actividad privada con algún servicio público . Considerando a este aprendizaje como un complemento de lo ya aprendido por experiencias previas, se trata de que el sujeto encuentre, principalmente a través de su grupo social, los métodos alternativos que necesita para solucionar sus necesidades y problemas, y mejorar así su manejo del medio social y físico, por esto podemos decir que "pueden organizarse grupos con el fin de tomar decisiones o resolver problemas , en ellos también se producirá efecto educativo aunque no sea el fin expreso del grupo"¹³.

No todos los programas de desarrollo de la comunidad son educativos, para que esta educación se pueda llevar a cabo el programa debe estar en primer lugar emanado de las necesidades reales de la gente, involucrar directamente a los interesados en su planeación ejecución y evaluación, (centrado en la persona), por

¹³ Cirigliano, Gustavo y Villaverde, Anival.- *Opus Cit.*, p. 42.

otro lado el programa debe estar vinculado con el entorno social que lo rodea, para que tenga aplicaciones reales y practicas, y que facilite la transferencia de lo aprendido a otros apartados de la vida del individuo, más allá del programa mismo, pues los programas en general duran menos que las personas, por ejemplo un programa de limpieza en la ciudad, si no logra que el individuo aumente su limpieza en su casa o cuando va a otra ciudad, el programa podrá haber tenido éxito de momento pero no educó al sujeto, no llegó a modificar sus actitudes, no formó hábito de limpieza que hubiera sido el objetivo educativo del programa.

La finalidad no es tanto cumplir con los programas que mejorarán el nivel de vida, sino ayudar a los participantes a aprender una mejor manera de vivir y trabajar en conjunto, lo cuál deberán aplicar en cualquier tiempo y a todos los problemas que afecten a su comunidad.

Para que un programa sea de desarrollo de la comunidad y educativo, debe atacar tanto a la forma como al fondo del problema, esto es plantear objetivos concretos de desarrollo, con los medios los apoyos materiales y humanos necesarios, y crear conciencia en el individuo para que sus cambios de pautas de conducta sean más o menos permanentes. La Unesco define a la educación permanente (no formal) como la portadora de "...los medios que cada persona recibe para pasar a ser autónoma , es decir capaz de situarse en su medio ambiente e influenciarlo"¹⁴.

¹⁴ UNESCO.- *La Autogestión en los Sistemas Educativos*, p. 26.

otro lado el programa debe estar vinculado con el entorno social que lo rodea, para que tenga aplicaciones reales y practicas, y que facilite la transferencia de lo aprendido a otros apartados de la vida del individuo, más allá del programa mismo, pues los programas en general duran menos que las personas, por ejemplo un programa de limpieza en la ciudad, si no logra que el individuo aumente su limpieza en su casa o cuando va a otra ciudad, el programa podrá haber tenido éxito de momento pero no educó al sujeto, no llegó a modificar sus actitudes, no formó habito de limpieza que hubiera sido el objetivo educativo del programa.

La finalidad no es tanto cumplir con los programas que mejorarán el nivel de vida, sino ayudar a los participantes a aprender una mejor manera de vivir y trabajar en conjunto, lo cuál deberán aplicar en cualquier tiempo y a todos los problemas que afecten a su comunidad.

Para que un programa sea de desarrollo de la comunidad y educativo, debe atacar tanto a la forma como al fondo del problema, esto es plantear objetivos concretos de desarrollo, con los medios los apoyos materiales y humanos necesarios, y crear conciencia en el individuo para que sus cambios de pautas de conducta sean más o menos permanentes. La Unesco define a la educación permanente (no formal) como la portadora de "...los medios que cada persona recibe para pasar a ser autónoma , es decir capaz de situarse en su medio ambiente e influenciarlo"¹⁴.

¹⁴ UNESCO.- *La Autogestión en los Sistemas Educativos*, p. 26.

La organización vecinal es un espacio de experiencias para jóvenes y adultos en un proceso constante de educación no formal, comunitaria, que les enseña a través de la vivencia directa a comunicarse, a realizar proyectos concretos, a trabajar en equipo, a administrar bienes comunes, a evaluar periódicamente los trabajos y sobre todo a ejercer una democracia real fuera de partidos políticos, todo esto además de permitir el desarrollo de la comunidad para lo que fue creada la organización, enriquece al individuo que participa en ella capacitándolo para cualquier otro trabajo lucrativo o no que requiera de las características antes mencionadas, y aumenta en suma su autovaloración ya que ve concretados sus esfuerzos en beneficio propio y de la comunidad.

En muchas ocasiones la búsqueda de la educación comunitaria, no surge de la propia comunidad, sino que son organizaciones externas (instituciones públicas como privadas) a ellos las que comienzan con esta labor, pero para realmente facilitar el aprendizaje no deberá aparecer con fines prefijados, sino ayudar a la gente a clarificar sus necesidades, y dar elementos para que logre organizarse, y trabajar para satisfacerlas. Esto limita y aclara el papel de esas instituciones únicamente como facilitadores del aprendizaje, partiendo de la base, que su principal labor educativa será hacer surgir a los líderes locales e involucrar en su propio aprendizaje a toda la comunidad.

Todas las organizaciones cumplen o deben cumplir con esta función de educar, así tenemos que la UNESCO señala al respecto que "En vez de delegar los poderes en una estructura única verticalmente jerarquizada y constituyendo un cuerpo distinto en el interior de la sociedad, son todos los grupos, asociaciones, sindicatos,

colectividades locales y cuerpos intermedios los que deben asumir por su parte, una responsabilidad educativa"¹⁵. Ya vemos con anterioridad, que todos los grupos maduros deben tender a la independencia, a gobernarse por si mismos. por lo que la educación que van a propiciar deberá estar encaminada a la autogestión, y responder a aprendizajes significativos para la persona que es centro de dicha educación.

3.3.- AUTOGESTION.

La autonomía personal que plantea Carl Rogers, nos lleva en el plano social, coincidiendo con Bourdet, a la autogestión que toma en sus manos, sin intermediarios y a todos los niveles de todos sus asuntos por todos los hombres¹⁶. Es en principio la gestión por parte de las comunidades de base, municipalidades y empresas, de las tareas de naturaleza estatal que a su nivel les son propias, pero es también el ejercicio permanente de los poderes de decisión política y de control de aquellos que lo ejecutan¹⁷.

La autogestión nos habla de autonomía del grupo en cuestión (cualquiera que sea) con respecto a la red de poderes existente en el conjunto de la sociedad. Son grupos pequeños que voluntariamente se ayudan para un propósito especial, para satisfacer un cambio personal o una necesidad común. Siendo tan variados los motivos para asociarse como lo son las necesidades humanas.

¹⁵ UNESCO.- *Aprender a Ser*, p. 243.

¹⁶ Bourdet, Y. y Guillem, A.- *L'autogestion*, p. 3. *Apud* Arvon, Henri.- *La Autogestión*, p. 8.

¹⁷ Rougemont, Denis de.- *L'avenir est notre affaire*. *Apud*. Arvon, Henri.- *Opus CII*.

La autogestión no es patrimonio de una doctrina determinada ni incluso de una realidad política y social precisa, tiene sus antecedentes en el siglo XIX con los ideales de La Comuna de París que propone que los talleres sean manejados por los propios trabajadores en forma cooperativa; la encíclica *Rerum Novarum* escrita por el Papa León XIII que propone la participación de los trabajadores en la vida de las empresas, como medida para frenar los excesos del capitalismo y Proudhon, considerado como el padre de la autogestión, al tratar de inventar una nueva sociedad autónoma basada en el "realismo social".

Durante el presente siglo existen diversas experiencias de organización autogestiva, empezando por los comités de fábrica de la Rusia revolucionaria, los consejos de fábrica de Italia, las fábricas de la calle de China, la colectivización de empresas industriales y agrícolas las comunidades de trabajo en Francia, la organización industrial yugoslava, la cogestión alemana, los kibutz israelíes, en Estados Unidos existen medio millón de grupos autogestivos en la actualidad, siendo muchos de ellos organizaciones vecinales, lo anterior es sólo por nombrar los más destacados ejemplos a nivel internacional, pero de hecho en México existen muchas organizaciones con estas características por nombrar algunas podemos considerar como experiencia autogestiva la organización ciudadana que surge en el terremoto de 1985 en el Distrito Federal. En todas las experiencias anteriores, encontramos como factor común que surgen "en época de crisis o de guerra en las que cabe observar un cierto abandono del poder centralizado"¹⁸.

¹⁸ UNESCO.- *La Autogestión en los Sistemas Educativos*, p. 6.

La concepción que considero más adecuada de autogestión es la anglosajona que utiliza el término 'self-government' para expresar "la voluntad del ciudadano de participar activamente en el funcionamiento de la democracia suprimiendo lo más posible la distancia que lo separa del poder, por otra parte el 'self-management' que expresa la intención de transferir parcial o totalmente el poder resolutivo a todos los miembros de una empresa"¹⁹.

Esto nos indica que la autogestión se refiere tanto a aspectos políticos, económicos y sociales y se aplica a todo quehacer humano incluyendo el educativo, y la organización comunitaria. Esta última requiere, como vemos antes, ser manejada por los propios miembros de la comunidad y en función de las necesidades sentidas por ellos, lo que implica ser o por lo menos tender hacia la autogestión.

No basta con decretar ser autogestivos para lograrlo, antes bien, esto sería contradictorio. La autogestión es un proceso que obliga a los miembros de cualquier organización a innovar, a buscar modos de organización participativa con relaciones directas entre sus miembros y autoanálisis constante del proceso para poder crecer en autonomía.

En todos los intentos de autogestión encontramos una tendencia a crear un modelo de organización diferente al existente en ese momento en la sociedad, esto es que lleva necesariamente a un cambio de relación con quienes tienen el poder,

¹⁹ Arvon, Henri.- *La Autogestión*, p. 7.

pues pretende que este se distribuya y no se centre en unos cuantos sino en el grupo, que siendo autónomo tome por sí mismo, o por lo menos con participación directa, las decisiones que a él conciernan.

La autogestión significa esencialmente la participación de todos los miembros de una organización en el control de la misma, todos participan en la fijación de los objetivos que ellos mismos habrán de perseguir, es por lo tanto un sistema que desarrolla en cada sujeto la capacidad de gobernarse a sí mismo, y que pone la organización al servicio de la persona y no a la inversa, creando un hombre que sea dueño de su destino y no manipulado por la institución.

Estas mismas características se deberán encontrar en cualquier institución que tienda a ser autogestiva, pero claro está que adaptándolas a sus propios objetivos, así tenemos que la organización social, tiene como primera característica un pluralismo en sus fuentes de poder, la empresa, tendrá un pluralismo en el poder económico; la organización social nombra y revoca nombramientos de sus dirigentes sólo en asamblea general, mientras que la empresa nombra y despide a través de la asamblea a sus gerentes.

La propiedad común en algunas organizaciones sociales se da como es el caso de los condóminos pero aunque esta no exista la podríamos traducir como el interés común que los hace ser grupo, y por último el gobierno polivalente, que se refiere en ambos casos a la representación que deben tener los distintos grupos de interés para la toma de decisiones que les conciernan.

La autogestión política es la base para que exista la autogestión social y pedagógica, ya que parte de la democracia, por más limitada que esta sea, para poder existir un principio de autonomía, más adelante conforme se desarrolle la comunicación e independencia en el grupo habrá que superar la democracia llegando al consenso, pero este no es posible de lograr partiendo de la imposición del autoritarismo interno o externo en un grupo, habrá primero que ser democrático.

Algunas tendencias actuales de la pedagogía parten de la autogestión, económica y política, responsabilizando más a los alumnos en su quehacer educativo que a la institución escolar, tanto en la organización como en la determinación de los objetivos de aprendizaje.

La pedagogía autogestionaria tiene su origen en la "nueva pedagogía" de Ferrière y Claparède y en la "escuela moderna" de Freinet, ambas son antecedentes de la pedagogía en cuestión pero difieren de ella porque sólo pretenden cambiar la técnica de enseñanza partiendo en algunas actividades de la no directividad. estas actividades las llama de "texto libre" o de "diseño libre" pero no pretende modificar con ello a la institución educativa o el poder del maestro en las demás actividades del aula.

Los educadores que se dieron cuenta de esta deficiencia, instituyen "la pedagogía institucional" que parte de que el "consejo de clase" se haga cargo del conjunto de las actividades escolares y no sólo de las actividades marginales como lo

hace el consejo de cooperativa de Freinet, y asignan al maestro un papel de monitor, no directivo que sólo se limita a ofrecer sus conocimientos o métodos de organización en el marco en que el grupo a decidido funcionar, convirtiéndose en un "experto" al servicio del grupo que se autoadministra determinando por sí mismo sus objetivos y su forma de organización interna.

Dentro de la pedagogía institucional existen dos corrientes la de Lourau, que se denomina "pedagogía terapéutica" y se limita al salón de clase y la orientación autogestionaria que representa Lobrot, y que señala que "la pedagogía institucional esta centrada en primer lugar en la transformación de las instituciones escolares y universitarias"²⁰ partiendo para ello del salón de clase que es la célula manejable y modificable por el grupo constituido por el maestro y los alumnos, y parte de ese grupo para contribuir en el cambio de la institución educativa y ser un factor de cambio de la sociedad en que esta inmersa, con el objeto de la renovación global de la sociedad, no se hacen grandes ilusiones del alcance que puedan tener en dicha modificación, pero si son conscientes de su papel en la formación de seres críticos de los sistemas sociales existentes y que a su vez actuarán en forma autónoma en todos los grupos sociales a los que pertenezcan, modificando así la sociedad a largo plazo²¹.

La autogestión educativa dentro de una escuela consiste en que tomen la responsabilidad de todo el establecimiento educativo todos los interesados, maestros, alumnos, padres de familia, y administrativos, esto no se logra sólo por

²⁰ UNESCO.- *Opus Cit.*, p. 14.

²¹ *Ibidem*, p. 15.

decretario, es un proceso mediante el cual la institución tiende a ser progresivamente autogestiva, y esto los obliga a innovar constantemente tanto en sistemas administrativos de la escuela como en métodos de aprendizaje y los contenidos mismos del programa educativo. Esta autogestión está íntimamente ligada al funcionamiento del contexto social en que se da, depende de las relaciones de poder y de comunicación que se dan fuera de ella y al mismo tiempo está indisolublemente ligada a la transformación de las mismas.

Lo anterior señala cómo es la autogestión en el quehacer educativo escolar, pero se aplica en la misma forma para la educación no formal que se da en grupos sociales autogestivos; por lo tanto, como ya vemos antes, una conlleva a la otra, el sujeto que se forma para y en la autonomía en cualquiera de las organizaciones en que se mueve, influye directamente en la transformación de las relaciones de los otros sectores en que se desenvuelve. Por esto, la experiencia autogestiva en una organización es educativa, porque el sujeto aprende significativamente a desarrollarse como un ser independiente y con un compromiso social hacia sus compañeros en cualquier ámbito.

En el siguiente capítulo se propone el papel del pedagogo como facilitador de la educación no formal en las organizaciones vecinales de los conjuntos habitacionales del Infonavit.

CAPITULO IV.

LA AUTOGESTION EN LOS CONJUNTOS HABITACIONALES DEL INFONAVIT.

4.1.- PROBLEMAS GENERALES.

Una promoción de vivienda se entrega para ser habitada al mismo tiempo a todos los trabajadores de dicha promoción y, es necesario por sus necesidades comunes, y por ley del Infonavit para rescatar el 1% de sus aportaciones para administración operación y mantenimiento, que como ya se señaló en el primer capítulo, formalice legalmente su grupo de vecinos. La forma más común de agruparse es una asociación civil, aunque existen otras formas de constituirse, para abarcarlas a todas las llamaremos en el presente trabajo por su nombre genérico de "organización vecinal" o por su forma más común de "asociación civil", en forma indistinta. Cabe hacer notar que en cualquiera de las anteriores, la autoridad máxima es la asamblea de condóminos.

Los problemas más significativos de estas organizaciones vecinales tanto para integrarse como para operar son: ausencia de grupo, ignorancia del marco jurídico, desconocimiento de sus responsabilidades como condóminos, diferencias sociales y culturales, falta de participación, programas inadecuados, limitar su acción a resolver problemas, la falta de asistencia y participación en la organización vecinal, competencia entre los diversos grupos y, el manejo inadecuado del poder. Ahora se describirán cada uno de los problemas antes mencionados.

1.- AUSENCIA DE GRUPO.

Es frecuente que los nuevos condóminos no sepan que necesitan consolidar una organización y legalizarla para poder cumplir con su tarea de administrarse. Deben reunirse para nombrar sus representantes legales y después protocolarizar su organización a través de un notario. Esta es su primera dificultad, porque en muchas ocasiones antes de legalizar su organización los representantes que nombraron han dejado de participar activamente, a veces ni siquiera viven en el conjunto habitacional aunque tengan la obligación de hacerlo.

Otras veces se dan cuenta que han elegido a una persona que no es la adecuada cuando ya legalmente no hay forma de revocar el nombramiento, sino a través de otra asamblea y pagando otro protocolo de cambio de miembros directivos ante el notario público. Es común que no se reúnan ni para constituirse legalmente porque no se conocen entre sí y no lo consideran necesario ya que por ser nueva la unidad habitacional

no requiere aún de mantenimiento.

2.- IGNORANCIA DEL MARCO JURIDICO.

Al incorporarse a esta comunidad, algunos condóminos ignoran sus obligaciones y derechos, aún cuando se les entrega por escrito sus obligaciones y derechos el día de la entrega de la vivienda, con una explicación de los mismos. Por lo general son personas que no han vivido en condominio con anterioridad, y es la primera vez que tienen vivienda propia. Es así que en ocasiones infringen la ley por desconocimiento o por irresponsabilidad omitiendo sus cooperaciones, dejando de participar en la organización, haciendo mal uso de las áreas comunes o dando un uso inadecuado a su vivienda.

Este problema es aún más grave si nos damos cuenta que los representantes de la organización vecinal también la ignoran, por lo que se ven impedidos para actuar como mediadores en forma imparcial y es posible que en su labor de gestión ante autoridades no señalen en qué leyes se basan para sus peticiones o que estén acudiendo a la Instancia inadecuada, lo que les hace recorrer un camino más largo restándoles fuerza, los desanima y tienen menos posibilidades de éxito.

Como ejemplo tenemos a una asociación de San Mateo Atenco en el Estado de México, que tenía un suministro irregular del agua, por lo que se abocaron a reclamar en Infonavit, cuando este había cumplido con los permisos del municipio para

construir las viviendas, y dejado las instalaciones adecuadas para que la Comisión de Agua y Saneamiento los conectara a la red de suministro de agua potable, en su lucha perdieron mucho tiempo y participación de la gente, para cuando llegaron a la autoridad correspondiente en el municipio ya el grupo estaba mermado, con poca energía y su problema tardo más en resolverse.

De la misma manera el desconocimiento de la ley puede estar haciéndolos luchar por causas perdidas, como en alguna ocasión pedían una escuela primaria cuando es una unidad tan pequeña que no procedía la creación de una nueva. En el barrio donde están ubicados se aumento la capacidad de la misma para darles cabida a los nuevos integrantes, al dar falsa esperanza a los condóminos de contar con su propia escuela, se quedaron sin inscribir a tiempo a sus hijos y tuvo que gestionarse un período especial de inscripción provocando malestar en el resto de la comunidad escolar por el trato aparentemente preferencial. Este desconocimiento de la ley o insistencia en la inconformidad ante la misma les crea problemas mayores a los que pretenden solucionar.

3.- DESCONOCIMIENTO DE SUS RESPONSABILIDADES COMO CONDOMINIOS.

El compromiso fundamental de los condóminos lo constituye la conservación del inmueble del que son codueños y como se ha dicho, con frecuencia éstos desconocen la ley de condominios y los derechos y obligaciones que tienen por pertenecer a esa unidad habitacional. Ignoran también que una buena o mala decisión tomada por los integrantes de un condominio beneficiará o perjudicará al resto de los habitantes, al

funcionamiento del inmueble y a su conservación, e inclusive no tienen claro cuáles son las áreas comunes (techos, muros, tubería de agua, drenaje, electricidad, gas, etc.), sólo toman en cuenta como áreas comunes las áreas verdes, escaleras, estacionamientos, en fin, sólo lo que ven y no los servicios ocultos.

Los servicios públicos que más problemas acarrearán en los conjuntos habitacionales son: La seguridad, el alumbrado público, limpieza de áreas comunes, mantenimiento de la red hidráulica y de drenaje, impermeabilización de azoteas, conservación de áreas verdes, existencia y mantenimiento de instalaciones deportivas y sociales, teléfonos públicos. En los conjuntos habitacionales grandes habrá que agregar problemas de transporte, escuelas y mercados.

Los problemas anteriores de por sí difíciles de atender, se ven agravados por la morosidad en el pago de las cuotas de mantenimiento y manejo de las mismas, apropiación o mal uso de áreas comunes.

4.- DIFERENCIAS SOCIALES Y CULTURALES.

El que lleguen a vivir más o menos al mismo tiempo todos los pertenecientes a una promoción nos daría la impresión de igualdad de circunstancias y de posibilidades de conocer qué hacer, cómo hacerlo y sobre todo de poder influir en las decisiones de organización vecinal. Pero la diferencia de preparación, de recursos económicos y de escolaridad tienden a mantener separada a la gente y no puede

esperarse que los integrantes de un conjunto habitacional, superen estas diferencias fácilmente.

Sería ideal que la organización se diera después de que se sientan pertenecientes al lugar, que encuentren sus semejanza por encima de sus divergencias, que se conozcan entre ellos como vecinos, pero hay muchos compañeros de trabajo, hay jefes y subordinados. Esto influye en gran medida en las relaciones de vecinos, primero porque las jerarquías de trabajo influyen en la organización como vecinos, porque muchos vienen de una sociedad rural con otros valores y costumbres y además los que no pertenecen a ese grupo de trabajo entran en desventaja para integrarse a la organización vecinal y con más razón para ser miembros de la Mesa Directiva.

5.- FALTA DE ASISTENCIA Y PARTICIPACION.

La autoridad máxima de una organización vecinal es la asamblea de condóminos, y muchas veces no acuden la mayoría de sus miembros cuando se les convoca. Esta falta de asistencia ocasiona que los acuerdos que se tomen, ya sea del funcionamiento del conjunto o de la elección de sus miembros, aunque sean legales, no son lo suficientemente respaldadas y en consecuencia sean los miembros electos representantes sin reconocimiento de los demás, lo que impide realizar bien su trabajo, o los acuerdos sobre el funcionamiento del conjunto sean letra muerta porque la mayoría no está de acuerdo y no los cumplirán aun cuando sean legales.

Los propietarios de las viviendas o titulares del crédito, tienen por ley que renovar su Mesa Directiva cada dos o tres años, según ellos establezcan en su reglamento interior, aún cuando tienen esta obligación hay diferentes grados de funcionamiento, algunos ni siquiera cumplen con la obligación de constituirse para el cobro del 1% que aportan para mantenimiento, otras lo cobran bien y no saben en qué utilizarlo, y las más lo cobran y administran para sus gastos pero con poca participación de los que no forman la Mesa Directiva y sí con mucho malestar por parte de toda la comunidad.

Unos se quejan por la falta de interés de la mayoría y los no participantes a su vez reclaman que no se les da acceso, que manejan mal el dinero, los acusan frecuentemente de robo o por lo menos de que se está gastando en forma inadecuada. Siendo una de las causas por las que no cumplen con su obligación de cambiar periódicamente a sus representantes.

6.- PROGRAMAS INADECUADOS.

La influencia de un conjunto habitacional hacia los conjuntos cercanos es muy grande, así tenemos muchos problemas que surgen no por necesidades reales sentidas por ellos sino por moda, o imitación, por ejemplo, en unidades pequeñas sucede con las áreas de donación al municipio, que deciden en asamblea destinar para templo, generalmente católico, sólo porque otros lo tienen, sin darse cuenta de que puede haber los suficientes alrededor, que no habrá sacerdotes para atenderlo, que se están privando de un área verde o deportiva, además, aunque la mayoría son católicos, a los que no lo

son no les servirá de nada y puede llegar a haber conflicto por motivos religiosos.

De la misma forma en ocasiones promueven centros sociales que por falta de espacio serán insuficientes pero muy costosos, o como se señalaba antes el proyecto de escuela cuyo argumento principal era que otros conjuntos la tenían.

7.- LIMITAR SU ACCION SOLO A RESOLVER PROBLEMAS.

Por lo general las asociaciones se limitan a resolver problemas de servicios y de relaciones humanas de su conjunto habitacional, y aunque esta labor es importante y es la que da origen a su organización, ocasiona que muchos vecinos no quieran participar, pues consideran que con sus propios problemas familiares y laborales tienen suficiente.

Con frecuencia los representantes vecinales limitan su actuación a ser gestores de servicios y mediadores en los conflictos entre vecinos, esto crea un ambiente desagradable a su alrededor y los aísla del resto de los vecinos pues se convierten en policías internos de la colonia.

8.- COMPETENCIA ENTRE LOS DIVERSOS GRUPOS.

Otra de las funciones de la Mesa Directiva de las organizaciones vecinales

es la de servir de mediador entre los diversos grupos que se van formando en la unidad, pues muchas veces compiten en vez de cooperar unos con otros, aun cuando sus actividades e intereses no se contraponen. Como ejemplo sucede que el grupo deportivo se siente rival del grupo cultural o del grupo de educación de adultos, etc., sin darse cuenta de que todos pretenden en sus objetivos el desarrollo de su comunidad en diversos aspectos: "es función de la asociación de vecinos conciliar intereses y en la medida de lo posible hacer que se complementen pero sin comprometerse con alguno en especial porque se pierde la imparcialidad necesaria para servir de mediadora..."¹.

9.- MANEJO INADECUADO DEL PODER.

El mayor peligro que corren dentro de una asociación civil que pretenda ser participativa, es formar una estructura vertical centrada en su presidente y que fomente el caudillismo, esto parecería absurdo, pues, ¿cómo es posible que caigan en ello, si pretenden ser participativos? Es muy fácil los años de tradición y de cultura no pasan en vano, está tan arraigado el paternalismo y autoritarismo que si no lo reciben de las instituciones lo buscarán en forma natural en sus propios líderes, los cuales centraran el poder al grado de que sin ellos no exista la asociación, y se crea un círculo vicioso: no participan por que sólo uno o en el mejor de los casos unos cuantos realizan toda la acción y centran el poder y este centralismo del poder les impide a otros miembros interesados participar. Se convierte en un grupo cerrado que tiene más caciques que representantes.

¹ VENEZUELA.- Congreso de la República. Cámara de Diputados.- *Las Asociaciones de Vecinos*, p. 5.

Es constante escuchar que un presidente de cualquier asociación se queje de estar sólo para realizar "su" tarea. En la misma expresión puede encontrarse el motivo, la considera de "su propiedad", no como objetivo de toda la comunidad. No responde a las necesidades de la mayoría, en muchas ocasiones ni siquiera los ha consultado, so pretexto de haberlos citado a asamblea y no encontrar respuesta para que acudan a sus juntas. Esto responde a que los vecinos señalan que no tiene caso asistir, su opinión no cuenta. La experiencia indica que cuando un presidente o cualquier representante de la mesa se queda sólo en funciones, es básicamente por que se ha centrado el poder, y los demás dejaron de tener funciones específicas y valiosas dentro de la organización, incluso se encuentran constantemente presidentes que revocan los cargos de los demás de la mesa que han sido electos en asamblea, y ellos mismos invitan a otros a colaborar. Esta función no les pertenece pero no sólo es así, sino que los nuevos colaboradores acabarán por desertar o también ser sustituidos por el presidente.

El facilitador del Infonavit tiene la posibilidad de orientarlos mientras están pagando la vivienda, pues éste debe avalar a los representantes de la Mesa Directiva ante los bancos, pero cuando ya han terminado de pagar su crédito, dependen únicamente de la consciencia que puedan tener sus representados para poder romper con este esquema de poder.

Es factible que las asociaciones de colonos como tal adquieran mucho poder, ya que toman decisiones y tienen capacidad para implementarlas en la sociedad, aunque este poder si no es centrado en algunas personas en especial, sino en el todo a

través de sus representantes, beneficia a la comunidad, afecta intereses, por lo que tratarán con frecuencia de dividirlos o de comprarlos, o convertir el poder en personal perjudicando grandemente a la organización vecinal e impidiéndoles lograr una experiencia autogestiva.

Todos los problemas anteriores hacen que las relaciones en la comunidad se vayan desgastando y crean un círculo vicioso pues, cada vez, menos gente quiere participar por evitarse problemas, sin darse cuenta que se necesita de su colaboración y que la interrelación por mínima que sea, les es indispensable tanto por la copropiedad como por la vecindad, en la escuela, en el transporte, en las áreas deportivas y recreativas, en el templo, en las tiendas, en las actividades del municipio o delegación, etc.

4.2.- CONDICIONES PARA LA AUTOGESTION EN LOS CONJUNTOS.

Las condiciones, hasta ahora, para que se pueda conformar una organización vecinal tendiente a la autogestión, dentro de los conjuntos habitacionales del Infonavit son: tener la voluntad de hacerlo y la preparación para lograrlo, esto es la educación no formal que deberán buscar a través de ellos mismos con apoyo de los orientadores tanto del Infonavit como de las diferentes instancias gubernamentales.

Se han analizado los problemas principales de las Unidades

Habitacionales del Infonavit. Se proponen las siguientes condiciones para lograr una experiencia autogestiva en dichos conjuntos: la necesidad sentida de unirse, administrar el condominio, promover un desarrollo de la comunidad, identificación con objetivos y actividades, coordinación y planificación, apego al marco jurídico, unión con otras asociaciones y organizaciones ciudadanas, capacitación y asesoría, comunicación vecinal, organización horizontal y circular y, la celebración de convenios con organismos públicos y privados.

A.- NECESIDAD DE UNIRSE.

La asociación de vecinos, se conforma en una asociación civil para poder administrar mantener y operar los bienes condominiales, esta es la primera tarea, ya se ha reiterado que da origen a que ese grupo de vecinos tenga la necesidad de unirse, como en toda organización el allegarse de fondos para cumplir con su cometido es difícil. El Infonavit, les ayuda a reunir la primera base de su cuota de mantenimiento a través de retenciones del 1% de su sueldo mismo que solo les entrega a través de un fideicomiso bancario cuando se constituyen legalmente, De lo anterior podemos concluir que la primera condición para funcionar es conocer el objetivo de su grupo, y legalizar el mismo.

En la mayoría de los conjuntos habitacionales del Infonavit, coexisten varias organizaciones vecinales que tienen distinta antigüedad y cantidad de representados un quehacer concreto diferente, pero también tienen áreas y problemas que son comunes a la unidad completa y para cuya solución eficaz tendrán que actuar en forma conjunta,

conciliando los intereses de las diversas organizaciones y presentando un frente común ante las autoridades locales.

B.- ADMINISTRAR EL CONDOMINIO.

La segunda tarea como asociación y como representantes de la misma es la de administrar mantener y conservar sus áreas comunes para esto es indispensable que se conozcan las necesidades de servicios, mantengan en buenas condiciones sus propiedades comunes, como pueden ser cisternas, tanques elevados, bombas de agua, transformadores de luz, etc., y los gastos que implica su correcto funcionamiento, sin olvidar que el mantenimiento de sus bienes y áreas comunes debe ser de preferencia preventivo antes que de reparación esto les ocasiona menos gastos y menos dificultades entre vecinos.

Para cumplir con esta labor de administración, operación y mantenimiento es indispensable las gestiones ante las autoridades locales. En muchas ocasiones cargan con trabajos y gastos que debería de absorber el gobierno local, como por ejemplo el bacheo de sus calles internas, el desasolve, etc. Es importante que los conjuntos habitacionales estén entregados al municipio para que este pueda hacerse cargo de muchas de sus labores de mantenimiento y se evitan además del gasto muchos problemas entre vecinos.

C.- PROMOVER UN DESARROLLO DE LA COMUNIDAD.

Ya teniendo claro el primer objeto de su organización es la autoadministración, es importante que no se limiten a gestionar los servicios que requieren sino que la operación del mismo abarca las relaciones entre los mismos vecinos. que pueden ser fortalecidas con programas de participación. Para ello es útil realizar otro tipo de actividades como recreativas, deportivas, de información a la comunidad. sociales. culturales, etc., en fin, algo que los una para crear algo nuevo o mejorar lo existente no solo resolver los múltiples problemas que existen.

En general promover un desarrollo de la comunidad, que regule la vida local y responda a los intereses y motivaciones de todos los integrantes de la comunidad.

D.- IDENTIFICACION CON OBJETIVOS Y ACTIVIDADES.

La fuerza de estas asociaciones civiles de creditohabientes del Infonavit, reside en que su forma de organización permita y motive al mayor número de vecinos a participar, que se sientan identificados con las actividades y expresados en las decisiones que se tomen en las asambleas. Ningún programa tiene posibilidades de éxito si los miembros de la asociación y sus familias no están informados y su opinión es favorable. Es necesario conocer cuánto les preocupa o afecta el proyecto a realizar, saber hasta dónde están dispuestos a llegar todos juntos, por la defensa de sus intereses; valorar si la gestión a realizar o el programa de desarrollo vale lo que se esta invirtiendo en él.

Esto es importante, de lo contrario, puede caerse en programas que sólo representan a unos cuantos, o que sólo es inquietud de la Mesa Directiva, pero no es una necesidad sentida en lo general. Para esto no bastan las asambleas generales, ya que no hay mucha asistencia a las mismas y además es difícil que en ellas realmente participen activamente manifestando sus inquietudes, intereses y colaborando con los programas a seguir, es necesario tener otro tipo de acercamiento a la comunidad como sería las visitas casa por casa, las reuniones por manzana o edificio, las pancartas invitando a participar en las actividades, boletines informativos, etc. Esto implica un mayor costo en tiempo, dinero y recursos humanos, pero sus resultados serán mejores.

Estas organizaciones practican una democracia con participación directa, esta democracia es en muchas ocasiones más ejercida que las del voto por cargos públicos. Los vecinos se interesan más por ella, ya que ven de inmediato reflejado su voto en las acciones que les competen, prueba de ello está en el conjunto habitacional La Crespa, que cuenta con dos casillas electorales, en las que se sumaron en las elecciones para Gobernador del Estado de México de 1993, la cantidad de 628 votos², y para nombrar a sus representantes de la Mesa Directiva de su asociación, sin tanta propaganda previa y con sólo tres o cuatro días que estuvieron voceando las distintas planillas y limitándose la votación a dos horas entre semana, se juntaron 765 votos³, realizándose esta votación interna sólo 3 meses después de la estatal.

² Dato recopilado directamente de la casilla electoral número 22,190 en el Distrito IV del Estado de México.

³ Libro de Actas de la Asociación Civil "Jardines de la Crespa, A. C".

E.- SELECCION APROPIADA DE REPRESENTANTES.

Las organizaciones al formarse, responden a las necesidades iniciales del grupo. Es frecuente que miembros que en un principio apoyaron a la organización, ya no puedan o deban, por alguna razón, ser miembros que representen a la comunidad. En toda comunidad geográfica sus vecinos van perteneciendo a la misma al crear sus propias tradiciones en función de la experiencia común y sólo al conocerse podrán renovar a sus representantes en función de las posibilidades y capacidades que a través de la convivencia van descubriendo en ellos. Después de un tiempo de convivir ya no importa mucho qué puestos ocupen en el trabajo, probablemente muchos ya ni trabajen juntos, valorarán más a algunos vecinos que en un principio ni conocían.

Es frecuente que personas con menos preparación estén más dispuestas a ocupar puestos de representación, primero porque consideran su vivienda como permanente, no como medio de adquirir otra mejor, y además los sujetos que rotan turnos son muy aptos para poder hacer gestiones que necesitan la disponibilidad por las mañanas. así mismo se incorporan con gran éxito las mujeres que no trabajan fuera del hogar y los jubilados, si les dan la oportunidad de ayudar será en beneficio mutuo pues son los que más están en el conjunto, se dan más cuenta de las necesidades y tienen más tiempo para colaborar.

F.- COORDINACION Y PLANIFICACION.

Los vecinos que participarán activamente en una tarea es necesario que se coordinen, que estén de acuerdo y planifiquen bien lo que van a hacer, que tomen en cuenta los recursos disponibles tanto materiales como humanos y de tiempo, que conozcan la actitud de los vecinos, saber hasta dónde están dispuestos a llegar, la receptibilidad de las autoridades ante las cuales tendrán que hacer las gestiones que necesitan y, en general, los obstáculos más importantes con los que se van a encontrar.

Ellos, los representantes nombrados por la comunidad, tendrán la responsabilidad y serán el enlace de comunicación por lo que no deben dejar que intereses externos o particulares, o roces personales, obstaculicen o impidan definitivamente su labor.

G.- APEGO AL MARCO JURIDICO.

En las leyes de México empezando por la Constitución y siguiendo con las leyes reglamentos y decretos que de ella se derivan tanto a nivel nacional como estatal y municipal, en especial el código civil y la ley y disposiciones legales del Infonavit, encontramos muchos elementos para que los ciudadanos luchen por defender sus derechos, y fortalezcan sus asociaciones con fines benéficos a su comunidad.

Si los miembros de la Mesa Directiva se preocupan por conocer dicho marco jurídico y de aprender a fundamentar sus gestiones y demandas ante las autoridades, y sus programas son apegados a la ley, tendrán una mayor posibilidad de éxito. inclusive es conveniente que adicionalmente a las leyes que los rigen establezcan su propio reglamento de funcionamiento interno de su asociación civil. Si la organización vecinal actúa con las leyes en la mano, en forma ordenada pero señalando siempre su fuerza por la cantidad de gente que representan, son considerados en general por las autoridades como un grupo a tomar en cuenta y tienen más posibilidades de ser atendidos, que si cada quien exige por su cuenta y sin usar los canales adecuados. Esto no quiere decir que se tengan que conformar con una resolución que no les favorece pero si tienen a la ley como primera instancia sus posibilidades son mayores, pues serán considerados como portavoces de la comunidad con la intención de mejorar en nivel de vida.

H.- UNION CON OTRAS ASOCIACIONES Y ORGANIZACIONES.

Cualquier lucha por mejorar la comunidad, es mucho más fuerte si se unen con otras asociaciones de vecinos del mismo municipio, esto les facilita el intercambio de experiencias la coordinación de esfuerzos y una mayor posibilidad de lograr mejores servicios, ya que lo tramitan en forma conjunta ante las autoridades.

"La unión hace la fuerza" esto no necesariamente los lleva a mantener una lucha contra las autoridades, es muy benéfico que mantengan una buena relación con

ella. Con frecuencia, muchas decisiones con respecto a los servicios requeridos en un conjunto habitacional, no se toman en y por la comunidad misma, sino que las toman las autoridades locales (municipales o delegacionales) debiendo incidir como comunidad en quienes toman estas decisiones y en la opinión pública que los observan, fundamentalmente los habitantes de la localidad, ya sea en general o las demás asociaciones de conjuntos habitacionales del Infonavit o de otras organizaciones vecinales. Como ya se dijo antes, el estar unidos en causas comunes les da mayor posibilidad de éxito, es fundamental para poder negociar, sin por esto desistir de sus demandas que al fin y al cabo son necesidades reales de la comunidad y responden al derecho como miembros de la localidad.

Dentro de esta labor, de unirse, de las asociaciones es de gran utilidad las relaciones que entablen con dependencias instituciones y organismos del sector público y privado, mediante la celebración de convenios de cooperación mutua. esto permite a las partes sumar esfuerzos para ampliar la cobertura de sus servicios, quitándose la limitante de dedicarse sólo a resolver problemas vecinales, y permitiendo a las instituciones realizar mejor su trabajo, pues es más fácil y productivo para ellas trabajar con grupos establecidos. En muchas ocasiones en lugar de encontrar esta colaboración entre los distintos grupos en especial los no gubernamentales, las distintas asociaciones en lugar de colaborar en objetivos comunes, compiten debido a que quieren tener el control del poder en la comunidad,

Para un mejor desempeño de las organizaciones vecinales tanto del Infonavit como de cualquier condominio existe en el D.F., en la Procuraduría Social, un

programa de apoyo al condominio y debiera existir en todos los gobiernos estatales y municipales. Este programa consiste en dar asesoría a estas organizaciones ciudadanas, les proporciona tanto asesoría técnica para su administración, conocimiento de las leyes, bases en relaciones humanas y dinámica de grupos para formar equipo y trabajar con mejores resultados. Ya que el Infonavit tiene tantos conjuntos habitacionales podría coordinar esfuerzos con esta dependencia y adaptarlos para implementarlos en todos los Estados de la República. Por supuesto que sólo como posibilidad de capacitar a las asociaciones civiles a través de la asesoría continuando con la línea de no intervenir en el funcionamiento interno de dichas asociaciones⁴.

I.- CAPACITACION Y ASESORIA.

Para que la asociación civil pueda funcionar es necesario que se capaciten para cumplir con su misión, tanto en administración, en contabilidad, como en los distintos oficios necesarios para realizar las labores de mantenimiento, en formación de equipos de trabajo, en dinámica de grupos, en comunicación e información etc. Esta capacitación no tiene que ser formal, es posible que se ofrezcan los mismos miembros de la comunidad para llevar a cabo las funciones y preparar por medio de la práctica o de pláticas más organizadas a los demás miembros de la comunidad.

Obviamente que no toda la asamblea se tendrá que capacitar en todas

⁴ MEXICO. Procuraduría Social.- *Programas Generales de Protección a la Ciudadanía*, p. 25 - 29.

las labores, lo más importante es que los miembros de la Mesa Directiva se preparen y las personas que se responsabilizarán de alguna labor en especial con cargo o sin él. Para esto es necesario buscar buenos asesores o facilitadores, cuentan con los orientadores del Infonavit, con miembros de las mesas directivas anteriores, con otras asociaciones vecinales de la entidad, en algunos municipios o delegaciones con asesoría del gobierno etc, no importa a quien o a qué acudan para prepararse, lo importante es que sean concientes de esta necesidad y estén dispuestos tanto en ánimo como en tiempo para prepararse.

J.- COMUNICACION VECINAL.

Un aspecto fundamental de las mesas directivas de la asociación es la comunicación con todos los vecinos que conforman la asociación, tanto los dueños de las viviendas como sus familias, con otros vecinos que pertenezcan a otras asociaciones, con las personas que rentan los comercios y servicios que los abastecen y en general todos los que están relacionados con la vida comunitaria.

Para este fin es conveniente formar una comisión de información, responsables de difundir las denuncias, los eventos y opiniones de la asociación con el fin de mantener informada a la comunidad si es posible motivarlos a participar y darse a conocer a instituciones y otras comunidades vecinas a través de los medios de difusión. Dicha comunicación facilita el contacto directo entre los vecinos, les permite abrirse al diálogo. Como ejemplo tenemos que al elaborar y colocar en una comunidad una pancarta

se incorpora a los vecinos. Además por supuesto de la comunicación que se logra cuando los vecinos la leen. Así mismo, cuando se distribuyen convocatorias a las asambleas o cualquier otro informe que se reparta de casa en casa algo vital es la conversación que se desarrolla durante el encuentro sin subestimar la posterior lectura del documento por parte del vecino. Un ejemplo de esto quedo manifiesto en San José la Pila, Metepec, Méx.. que decidieron visitar casa por casa con el objeto de recabar firmas para destituir a unos miembros de la Mesa Directiva, y además de cumplir su objetivo se enteraron de que un proyecto para construir un centro social, aceptado en asamblea no respondía a las necesidades de la comunidad, en realidad fue aceptado sólo porque otros conjuntos habitacionales lo tienen y los condóminos no se atrevieron a manifestarse en contra del mismo, pero en realidad consideraban que les era demasiado costoso e insuficiente para sus necesidades y les quitaba un espacio necesario como área verde.

El ejemplo anterior no es con el fin de menospreciar los medios de comunicación masiva tan necesaria en una comunidad sino para señalar la importancia de la comunicación directa cuando sea posible para apoyar a la primera aún cuando se este hablando de comunidades muy grandes, para ello es muy útil tener miembros dedicados a la difusión de cada uno de estos niveles. Mientras más y mejores medios se utilicen será mayor su posibilidad de éxito, igual que señalábamos antes que para ello deberán capacitarse, sobre todo a sabiendas de que la participación en asambleas en todas las organizaciones de este tipo es muy escasa y poco propicia para establecer un diálogo con participación de la mayoría, por lo que deben desarrollar y apoyarse en otros medios de comunicación.

K.- ORGANIZACION HORIZONTAL Y CIRCULAR.

Para que la asociación participe con más miembros activos debe tener una organización horizontal en la que los diferentes integrantes de la Mesa Directiva tengan el mismo acceso a la información y por lo tanto a la toma de decisiones, y debe ser circular teniendo un centro coordinador que es la Mesa Directiva, de la que dependen múltiples comisiones o vocalías que forman un equipo de trabajo para alguna labor específica. Con frecuencia se forma comisión de deporte, de campañas de salud, de limpieza, para coordinar el transporte público, etc., estas comisiones deben distar igual del centro ninguna debe tener prioridad con respecto a las demás, teniendo cada comisión un amplio nivel de autonomía para sus actividades y manteniendo relación directa con las demás y a través de su coordinador en las reuniones de la directiva⁵.

En dicha forma de organizarse, horizontal y circular, el resultado es muy positivo, pues permite que cualquier miembro que quiera colaborar encuentre cabida en uno u otro equipo de trabajo de las diversas comisiones y posteriormente al nombrar nueva Mesa Directiva la asamblea podrá elegir a miembros de la comunidad que ya han trabajado para la misma, que conocen la estructura, que están capacitados, y que ya han tenido contacto suficiente con las instituciones ante las que tendrán que acudir a hacer múltiples gestiones y con la comunidad.

⁵ VENEZUELA.- Congreso de la República. Cámara de Diputados.- *Opus Cit.*, p. 11.

ESTA TESIS HA SIDO RECORRIDO
SALVO

Existen muchas organizaciones vecinales frustradas por problemas entre componentes de la Mesa Directiva o entre vecinos de la comunidad ya sean asociados o no, estos problemas de relaciones humanas pueden hacer que se desintegre una asociación muchas veces antes de haber podido comenzar a trabajar. Por esto, es conveniente que una Mesa Directiva sea elegida por planillas para que así los miembros de la misma de antemano quieran trabajar juntos y estén dispuestos a colaborar, esto no los exenta de problemas de relación y de lucha por el poder pero por lo menos la asamblea tendrá más elementos para poder exigir que se trabaje bien ya que ellos escogieron trabajar juntos. Es frecuente que algunas mesas directivas inviten a los de planillas perdedoras a formar parte de los comités, esto dependerá en cada caso de sus miembros, es útil pero es probable que persista la rivalidad que existió para ser electos.

Como se señala en el apartado de los problemas más comunes, una importante labor de la Mesa Directiva de una asociación civil es ser intermediarios ante las autoridades para que se cuenten con los mejores servicios posibles, por lo que resulta indispensable su relación con las autoridades. Por ejemplo, para conseguir materiales y asesoría técnica sin costo mediante diversos programas del gobierno, en Toluca dos conjuntos habitacionales lograron fondos de solidaridad obrera, pudiendo la Mesa Directiva nombrar su comité de solidaridad y decidiendo en asamblea qué prioridades había que atacar con esos recursos, es común que el municipio les proporcione material o mano de obra a través de diversos programas. Un programa interesante en el municipio de Toluca es el de limpia, en él se les proporciona material para limpiar todas las áreas verdes y calles de la colonia en este caso el conjunto habitacional, envían inclusive maquinaria y

camiones recolectores de basura extras. El conjunto habitacional la Crespa, Toluca ganó en una ocasión y en premio les construyeron una estancia infantil que se le entregó al DIF estatal para su manejo. Otra asociación que ganó recibió como premio la compostura de un drenaje que les causaba inundaciones muy dañinas en la época de lluvia, se podría decir que esas labores le corresponden al municipio de cualquier manera pero debido a la falta de recursos este y otros son medios para poder priorizar las acciones, por lo tanto una condición para recibir apoyo gubernamental es estar bien organizados y participar en los programas que promueve el mismo gobierno, en otra ocasión han conseguido canchas deportivas acondicionamiento de parques pero siempre en programas de participación mutua.

Los problemas y condiciones para la autogestión en los conjuntos habitacionales anteriormente descritos, señalan la importancia de una buena organización vecinal, con participación de todos o por lo menos de la mayoría de sus miembros y la necesidad por parte de Infonavit de estimular dicha organización sin hacer interferencia, únicamente señalándoles el camino para lograr sus objetivos, no los del Instituto, por esto el siguiente apartado señala la función de los facilitadores tanto del Infonavit, como de cualquier otra institución que tenga relación con la organización vecinal. En el cuadro siguiente, se observan los problemas y condiciones descritos anteriormente, correlacionados, en los cuales las segundas atienden, corrigen o disminuyen a los primeros; siendo las condiciones de capacitación y de comunicación, las que deben apoyar en toda situación:

4.3.- EL PEDAGOGO COMO PROMOTOR SOCIAL O FACILITADOR DEL PROCESO EDUCATIVO AUTOGESTIVO.

Toda comunidad posee sus propias tradiciones, sus prejuicios, su sabiduría convencional, por lo que la primera tarea de un pedagogo como promotor social es descubrir las características de la comunidad en la que pretende fungir como facilitador del proceso educativo que viven los miembros de una organización vecinal en las unidades habitacionales del Infonavit. Siendo para ello indispensable su capacitación en desarrollo de la comunidad, así como su labor de observador, más que hablar y sugerir en la comunidad deberá escuchar y hacer que los vecinos manifiesten su opinión y propongan sus propias vías de acción.

El mejor momento para influir en la opinión de un grupo es en el momento de su formación, una vez consolidado, la opinión del grupo influirá grandemente en la actitud y en la conducta de sus miembros individuales, por lo tanto si sus miembros quieren regirse por una democracia participativa, o autogestiva, el facilitador desde un principio deberá mantenerse sólo como asesor, estimulante pero no interferente. Es difícil, pues la misma comunidad pedirá que los dirija pero si lo hace marcará la pauta de dependencia que pretende erradicar. no hay otra forma de ser autogestivos más que tomando la responsabilidad de su organización desde el principio.

"La primera prueba de que se está formando comunidad es el surgimiento de líderes locales, que quieren tomar la iniciativa y la responsabilidad,

partiendo del consenso de todos los habitantes y no queriendo imponer la opinión propia¹⁶.

Ante el surgimiento de dichos líderes ellos mismos van acudiendo menos a las instituciones de gobierno u organismos particulares, para consultar cómo resolver sus proyectos o dificultades, se convierten poco a poco en independientes, acudiendo al Infonavit, a las autoridades locales o instituciones del gobierno sólo para gestionar o incluso exigir lo que necesitan, no a que resuelvan por ellos.

Con frecuencia el pedagogo tiene en mente un proyecto para la comunidad en la cual trabaja, pero son los propios miembros los que deben proponer e implementar sus objetivos, de lo contrario aunque la idea sea aparentemente buena no resultara. Un ejemplo de esto se presentó en la unidad de San José la Pila, Metepec, Estado de México, con anterioridad en otras dos unidades habitacionales el pedagogo del Infonavit observó que en las elecciones para miembros de Mesa Directiva había invitado a participar a las planillas perdedoras para el Consejo de Vigilancia, a petición de la asamblea y con buenos resultados. El pedagogo propuso esta idea que en principio parece buena y probada en otras comunidades, pero aunque fue aceptada y quedaron así constituidos en breve no funcionó y después de unos meses no habían podido trabajar, ni siquiera lograron constituirse legalmente. Antes de contar con el protocolo notariado ya tenían dividida la Mesa Directiva, aún cuando nunca reprocharon el haberlos incluido por sugerencia del facilitador. Hay que apoyar el desarrollo de sus ideas pero no trabajar con las del facilitador aún cuando sean sólo a nivel de sugerencia, están tan acostumbrados

¹⁶ Batten, T. Roger.- *Las Comunidades y su Desarrollo*, p. 47.

al paternalismo que las aceptan antes de analizarlas y valorarlas dando como resultado la adopción sin sentirlo de algo impuesto y con pocas probabilidades de funcionar.

Los pedagogos o educadores en general tienen un papel muy distinto en cada grupo dependiendo de lo que específicamente se manifieste en cada uno de ellos; pero en general su papel es de asesoría y enlace con otros grupos similares, para que no se sientan solos en la lucha de los objetivos que se han trazado y cuenten con información respecto de como otros grupos han logrado lo que ellos se proponen. Esto es importante en las asociaciones civiles de las unidades del Infonavit, aunque en ocasiones tal lucha resulte frenada por motivos políticos.

PAPEL DEL PEDAGOGO COMO FACILITADOR EN LAS DIVERSAS ETAPAS DEL GRUPO.

El papel del pedagogo va siendo cada vez menor, según vaya enriqueciéndose y madurando la organización vecinal, hasta ser completamente autogestiva, el esquema que presenta Balgopal⁷ para explicar las distintas etapas de desarrollo por las que atraviesa un grupo y el papel que debe desempeñar el facilitador en cada una de ellas, es apropiado al presente trabajo, por lo que a continuación se incluye una adaptación del mismo:

⁷ Balgopal, Pallassana R.; Ephross, Paul; Vassil, Thomas V.- "Self-Help Groups and Professional Helpers". En *Small Group Behavior*, Vol. 17, No. 2, p. 132 - 133.

- A) El facilitador ayuda a que el grupo quede legalmente constituida con asesoría directa de los pasos a seguir, y la revisión de todos los documentos que para ello genera la Mesa Directiva, y gestionando los que tienen que tramitar en Infonavit.

- B) El facilitador es afín al grupo y promueve su desarrollo como grupo y como individuos, es necesaria su presencia en las reuniones más importantes más que nada como moderador, y para que el grupo haga suya la tarea.

- C) El facilitador sólo acude para aclarar problemas específicos que le solicita la organización vecinal.

- D) El facilitador no se mete en la vida del grupo sólo funge como asesor técnico en diferentes aspectos como sería el de dinámica de grupos, organización administrativa, manejo financiero, campañas de limpieza etc. (no necesariamente asesora en todo, mucha de su labor es canalizarlos a los técnicos en esas ramas.)

- E) El facilitador es consultado técnicamente en forma eventual, se limita a estar disponible para atenderlos.

- F) El facilitador participa socialmente con ellos cuando es invitado a sus eventos, como miembro honorario pero muy cercano a la comunidad.

ETAPAS DE LA ORGANIZACION VECINAL O ASOCIACION CIVIL.

- 1) El grupo requiere de ayuda técnica para constituirse y organizarse.
- 2) Ciertas tensiones en su desarrollo empujan al grupo a buscar ayuda fuera de él.
- 3) Desean dirección propia pero hay problemas de continuidad y programación. con frecuencia piden sea avalada la autoridad de los representantes, presentan sus programas de trabajo para ver si están bien hechos etc.
- 4) La asociación tiene alto grado de autogestión pero necesita asistencia técnica que lo complemente, o los capacite para cumplir con sus objetivos.
- 5) Generalmente son independientes, pero buscan eventualmente la asesoría técnica.
- 6) Completamente independientes teniendo su propio soporte técnico ya sea dentro de los miembros de la organización o buscándolo fuera pero por sus propios medios.

Estas etapas las podemos visualizar en el siguiente cuadro:

ETAPAS DE LA ORGANIZACION VECINAL O ASOCIACION CIVIL

PAPEL DEL PEDAGOGO COMO FACILITADOR EN LAS ETAPAS DEL GRUPO



Cuadro 2.- Realizado en base al análisis anterior.

Las etapas de la evolución de un grupo y su relación con los facilitadores, que en el caso de Infonavit son empleados con el cargo de promotores sociales, es sólo un esquema de referencia pero cada asociación vive en forma particular su evolución por lo que podemos considerar que los pasos anteriores no son rígidos. Como se señaló al hacer referencia concreta en Rogers, la experiencia de cada persona es única e irrepetible, por lo tanto la historia de cada grupo lo es también, pero es muy útil tener los lineamientos anteriores, que responden a la maduración de un grupo.

En el papel del pedagogo, señalado anteriormente, es vital aclarar que en ningún momento podrá decidir por la comunidad, ni siquiera influir en las decisiones pues ello obstaculizaría el crecimiento del grupo, en sus inicios es llamado constantemente para que avale sus programas o tome partido en algún conflicto interior, sobretodo en las primeras etapas, pero esto no implica que su papel sea el que solicitan los creditohabientes, su papel será siempre el de facilitar el camino para que ellos encuentren la solución más viable. Como ya se indicó en el apartado de educación centrada en la persona, el pedagogo sólo creará las condiciones adecuadas para que la persona, en este caso los que forman la asociación, aprendan a solucionar sus problemas, sólo les indicará algunos caminos para lograrlo, quedando claro que es sólo asesor por lo que no existe obligación de "obedecerle", evitando la relación paternalista, por lo que en ningún momento deberá él hacer las cosas por ellos, aún cuando la petición de la asociación sea ésta. Habrá de dejarlos caminar solos aunque se tropiecen o se caigan en el camino, en un principio parecerá pérdida de tiempo pero sólo así el grupo logrará su autoaprendizaje en esta educación no formal que viven a través de su participación en las labores comunitarias para ser un grupo autogestivo. El promotor social debe estimular la participación de todos

los miembros a clarificar las discusiones evitando lo más posible las malas interpretaciones, resumir al final de las discusiones para que ellos puedan plasmarlo en sus actas que deberán levantar al final de cada sesión, y ayudar a los miembros a establecer y llegar a las metas fijadas.

El pedagogo no es ni su autoridad ni su maestro, la responsabilidad del aprendizaje para autoformarse recae en los participantes, y si quieren formar una asociación autogestiva, tendrán que involucrar a toda la asamblea, esto de hecho no se da, pero mientras más miembros participen en diferentes comisiones, y tengan una organización más circular el resultado será mejor para su desarrollo. Es común que al no encontrar el paternalismo que esperan en el Infonavit, o en las autoridades locales, lo asuman sus representantes en la Mesa Directiva, y esto tampoco es lo correcto. el presidente y demás miembros de la Mesa Directiva sólo deben coordinar y convertirse en los facilitadores de un grupo con participación directa de todos sus miembros, como ya se señalaba en las características de los grupos autogestivos y en las condiciones del apartado anterior.

En el desarrollo de la organización vecinal es necesario que el facilitador les haga tomar conciencia de que la conformación de una comunidad toma su tiempo; que en un principio la tarea será casi exclusivamente conformarse legalmente como asociación y aprovechar esta etapa para crear un ambiente propicio de comunicación entre los miembros y así poder trabajar en programas de desarrollo comunitario. Desde esa etapa el Instituto a través de sus orientadores les señala los pasos a seguir pero no realiza la protocolización de su asociación por ellos. y como táctica pregunta a diferentes

representantes de la comunidad el avance de los tramites, lo que puede ocasionar cierto descontrol en un principio, hasta que caen en la cuenta de que todos, por lo menos la Mesa Directiva, deben estar involucrados en el proceso y en comunicación constante, para dividirse las tareas y no agotar a algunos miembros.

Desde el inicio es tarea del facilitador tratar de crear un ambiente cómodo, respetuoso y seguro en las reuniones con la Mesa Directiva y con la asamblea en pleno, evitando los formalismos y rigidez de trato que obstaculizarán posteriormente la confianza necesaria para encontrar sus propias metas de desarrollo comunitario, desde este momento será necesario aclarar con la actitud que los representantes no serán los que deban hacer todo, que es indispensable la participación y que todos son corresponsables del manejo de su organización. La mejor manera de hacer conciencia al respecto es recordándoles constantemente la posibilidad (real y frecuente) de que los miembros por diversas causas tengan que dejar de fungir como representantes tanto en forma temporal como definitiva.

No está por demás volver a señalar que el papel de un buen promotor social externo es llegar a ser prescindible. En forma gradual proporcionar cada vez menor asesoría, en la mayoría de los casos éste es conciente de su misión, pero el grupo no, hasta después se da cuenta de que ya tomaron las riendas de su asociación en forma total y suelen comentar "hace mucho que no nos visita" o "perdone pero se nos había olvidado comentarle de tal o cual proyecto " etc, esto es prueba de que ya caminan solos que se van conformando en un grupo maduro y autogestivo, sin importar que tengan retrocesos en su dependencia. Es válido para toda persona o grupo pedir asesoría en un momento

determinado pero sólo para completar o reafirmar lo que el sujeto o el grupo piensa hacer no es con el objeto de nullificar la voz de su propia experiencia. simplemente de confrontar sus ideas y enriquecerlas. Por lo general el papel del pedagogo como facilitador aumenta cuando hay cambios en las mesas directivas, ya que aunque no debiera ser. es un volver a empezar, por la falta de participación en la comunidad hasta no tener un cargo de representación comunitaria. Esto es conveniente irlo superando pero sólo ellos podrán hacerlo.

Los miembros de cualquier grupo deben darse tiempo para conocerse antes de poder determinar sus metas. Es por esto muy valioso el período de legalización de la Mesa Directiva, pues en ello se les puede brindar mucha asesoría técnica. sin intervenir en el manejo interno del grupo y en dicho proceso que implica muchas reuniones entre ellos y con gente externa, se conocen y algunos desde ese momento se retiran. aún cuando fueron electos en asamblea, lo que implica un atraso pues deben a través de otra u otras asambleas generales nombrar a los nuevos miembros; esto implica mucho trabajo, juntas de los miembros de la Mesa Directiva que se prolongan por horas, sentimientos de atraso ante las bajas pero les da experiencias comunes que es lo que hace que un grupo se consolide. En esta primera etapa es importante sentar buenas bases de comunicación, que se conozcan a nivel personal, que hablen del porqué están participando, sus motivaciones personales, que se entable relación interpersonal entre todos los miembros del grupo, Se entiende que esta comunicación será muy incipiente, pero es la base para poder trabajar mejor en beneficio de cada individuo y de la comunidad.

El pedagogo debe hacer que el grupo sea conciente de qué quiere de

su organización, cómo lo quiere y cuándo. Asuman en conjunto la responsabilidad, pero con división del trabajo. Si éste no trabaja con la asociación completa y se limita a trabajar con la Mesa Directiva, el resultado será la poca participación general, el descontento con las decisiones de sus representantes y el dificultarles su evolución hacia una organización autogestiva.

CONCLUSIONES

La experiencia autogestiva en una organización vecinal es educativa, porque el sujeto aprende significativamente a desarrollarse como un ser independiente y con un compromiso social hacia sus compañeros en cualquier ámbito, he ahí la tarea del pedagogo, el facilitar esta experiencia.

Es tarea de las organizaciones vecinales, hacer sentir la importancia de sus intereses, las distintas organizaciones ciudadanas, deben ser ahora de cambio social, de ellos depende la transformación de una sociedad para la élite a una sociedad para la mayoría, el movimiento ciudadano es la alternativa para la democracia.

Sin importar el tamaño de un conjunto habitacional, para satisfacer sus necesidades físicas, sociales y culturales es necesario un aprendizaje por parte de todos los integrantes, para adaptarse a su nueva forma de vida y poder trabajar arduamente y así lograr su bienestar, pues la vida comunitaria es satisfactoria sólo en la medida que se comprometan los vecinos a trabajar unidos para lograrla.

La participación activa en su conjunto habitacional, puede ser tan importante para lograr el bienestar común como para que el individuo logre objetivos personales de pertenencia, de trascendencia, de amistad, en resumen de aprendizaje personal aplicable a cualquier ámbito de su vida.

Al desarrollar el sentido de comunidad, dentro de las unidades habitacionales, se extiende esta actitud a la vía pública por lo que con mucha probabilidad, podrán ser ciudadanos más conscientes y respetuosos de los bienes y servicios públicos.

Por ende, la política de nuestro tiempo debe dar prioridad a la construcción y robustecimiento de la sociedad civil, impulsando la constitución de organizaciones intermedias, de asociaciones y representaciones autónomas, que vendrían a ser las fortalezas de defensa contra el autoritarismo y la preservación de un orden democrático y así transformar la sociedad actual.

Aprendizaje significativo que adquiere el miembro activo de un conjunto habitacional:

Organizar a otras personas, coordinar labores y personas y trabajar en equipo.

Dividir responsabilidades y asumir la propia.

Aumentar su confianza y autoestima por los logros que van teniendo en su comunidad y localidad.

Argumentar todas sus gestiones dentro de la ley.

Fomentar la iniciativa para organizarse con otros individuos que tienen necesidades comunes en forma pacífica y legal para el logro de sus objetivos.

Aplicar la adecuada relación entre representantes y representados.

Elegir, por la libertad, una democracia participativa y real.

La responsabilidad y necesidad de ser autogestivos.

La relevancia de la vida comunitaria, para su comunidad geográfica, para su municipio, para su Estado y para la Nación.

La descentralización del poder y la regionalización de las alternativas de solución.

El papel del pedagogo es de crear las condiciones adecuadas antes mencionadas en las organizaciones vecinales para estimular la participación de todos los miembros en su propio desarrollo comunitario.

BIBLIOGRAFIA

Adizes, Ichak.- *Autogestión La Práctica Yugoslava*. México: Fondo de Cultura Económica. 1977. 336 pp.

Anderson, Nels.- *Sociología de la Comunidad Urbana: Una perspectiva mundial*. México: Fondo de Cultura Económica, 619 pp., 1981.

Anzieu Didier y Jaques Martin.- *La Dinámica de los Grupos Pequeños*. Buenos Aires: Kapeluz. 1971. 231 pp.

Arvon, Henri.- *La Autogestión*. México: Fondo de Cultura Económica, 1982. 168 pp.

Balgopal, Pallassana R. y otros. "Self-Help Groups and Professional Helpers". En *Small Group Behavior*. v17, n2, 123-137 pp. May, 1986.

Barreiro, Julio. *Educación Popular y Proceso de Concientización*. México: Siglo XXI. 1974, 161 pp.

Batten, T. Roger.- *Las comunidades y su desarrollo*. México: Fondo de Cultura Económica. 1974, 197 pp.

Bourdet, Y. y Guillem, A. *L'autogestion*. Paris: Seghers, 1975, p. 3. Citado por Arvon, Henri. *La Autogestión*. México: Fondo de Cultura Económica, 1982. p. 8.

Cadena Roa, Jorge.- "Las asociaciones ciudadanas en la democratización del D. F." en *Foro para la Reforma Democrática en el D. F.* 1992.

Cartwright, Dorwin y Zander, Alvin.- "Grupos y Membrecía de Grupos". En *Dinámica de Grupos: Investigación y Teoría*. México: Trillas, 624 pp., 1971.

Castells, Manuel. *La Cuestión Urbana*. México: Siglo XXI, 12a. ed., 515 pp., 1988.

Christensen, E. W. "Study Circles". Learning in Small Groups. En *Journal of Specialists in Group Work*. v 8, n 4, 211 - 217 pp. Nov, 1983.

Cingliano, Gustavo F. J. y Villaverde, Anival.- *Dinámica de Grupos y Educación*. México: El Ateneo. 1966, 238 pp.

Clement, Pierre.- "Social Patterns of Urban Life", fase del estudio realizado junto con Pons, V. G. y Xydias, N.- "Social Effects of Urbanization In Stanleyville" en *Social Implications of Industrialization and Urbanization in Africa South of the Sahara*, París: UNESCO. 1958. Citado en Nelson.- *Sociología Urbana*. México: Fondo de Cultura Económica. p. 475.

De Juan y Fenollar, Rafael.- *Democracia participativa y movimiento ciudadano*. Conferencia del Director del Instituto Valenciano de Administración Pública, s.f., 23 pp.

González Garza, Ana María.- *El Enfoque Centrado en la Persona: Aplicaciones a la Educación*. México: Trillas, 1987. 230 ,pp.

Guzmán, José Teódulo.- *Alternativas para la Educación en México*. México: Eds. Gemika. México, 1978

Homans, G. C.- *El Grupo Humano*. Buenos Aires: Eudeba. 1963.

Jardines de la Crespa, A. C.- *Libro de Actas*.

La Belle, Tomas J.- *Educación no Formal y Cambio Social en América Latina*. México: Nueva Imágen. 1988, 4a. ed., 288 pp.

Lapassade, Georges.- *Autogestión Pedagógica*. México: Gedisa. 1986, 2a. ed. 156 pp.

Lawrence, Paul R. y Lorsch, Jaw W.- *Desarrollo de Organizaciones: Diagnóstico y acción*. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, 1973.

Marván Laborde, Ignacio.- "Movimiento de Damnificados de Tlatelolco" en *Revista Mexicana de Sociología.*, 30 pp.

MEXICO.- *Exposición de Motivos para el Cambio del Artículo 123 Constitucional.* México: Diario Oficial de la Federación del 24 de abril de 1972.

MEXICO.- Diario Oficial de la Federación.- *Reforma al Artículo 123. Fracción XII Constitucional.* México: Diario Oficial de la Federación del 14 de febrero de 1992.

MEXICO, Diario Oficial de la Federación.- *Reforma a la Ley Federal del Trabajo en materia habitacional.* México: Diario Oficial de la Federación del 24 de abril de 1972.

MEXICO, Diario Oficial de la Federación.- *Reforma a la Ley Federal del Trabajo en materia habitacional.* México: Diario Oficial de la Federación del 7 de enero de 1982.

MEXICO.- Diario Oficial de la Federación.- *Exposición de Motivos para la Creación de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.* México: Diario Oficial de la Federación del 24 de abril de 1972.

MEXICO.- Diario Oficial de la Federación.- *Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.* México: Diario Oficial de la Federación del 24 de abril de 1972.

MEXICO. Diario Oficial de la Federación.- *Reglamento sobre Administración, Operación y Mantenimiento de los Conjuntos Habitacionales Financiados por el Infonavit.* México: Diario Oficial de la Federación del 28 de abril de 1982.

MEXICO. Diario Oficial de la Federación.- *Reglas para el uso de Viviendas Financiadas por el Infonavit.* México: Diario Oficial de la Federación del 1o. de Julio de 1982. Tomado del Acuerdo 280 de la Asamblea General, celebrada los días 30 de abril y 1o. de mayo de 1982.

MEXICO. Diario Oficial de la Federación.- *Artículos de la Ley Federal del Trabajo en Materia Habitacional.* Diario Oficial de la Federación del 24 de abril de 1972.

MEXICO. INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES.- "Instructivo para la Presentación, Integración y Trámite de las Promociones de Vivienda 1992" En *Promociones de Vivienda 1992: Reglas, Instructivo, Anexos*. México: Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, 27 pp., 1991

MEXICO. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA. XI Censo General de Población y Vivienda, 1990.- *Perfil Sociodemográfico*. México: INEGI, 1992.

MEXICO. Partido Revolucionario Institucional.- "Encuentro de condóminos priistas". México: P.R.I. En *Foro de Condóminos*. s.f., 18 pp.

MEXICO. PROCURADURIA SOCIAL.- *Programas Generales de Protección a la Ciudadanía*. México: Procuraduría Social. Documento inédito.

Morris, David.- *El Poder del Vecindario*.- El nuevo localismo. Barcelona: Ed. Gustavo Gil. 1978.

Morton, Kissen.- *Dinámica de Grupo y Psicoanálisis de Grupo*. México: Limusa. 1979. 405 pp.

Navarro Bravo, Jaime M.- *El condominio, detonador de conflictos sociales graves*. s.f., 15 pp.

Nell, Mayer S.- *Organizaciones vecinales y desarrollo de la comunidad: Haciendo un trabajo de revitalización*. Washington, D. C.: The Urban Institute, 1984., 307 pp.

Paulo VI.- *Carta Apostólica en Ocasión del 80º Aniversario de la Encíclica 'Rerum Novarum'*. México: Eds. Paulinas. 1971. 32 pp.

Ponce de Leon Garcia, Grissel.- *Manual de Organización y Desarrollo para Comunidades Marginales de las Ciudades*. México: Trillas. 1985, 125 pp.

Ponce de Leon Rosales, Esmeralda. *Los Marginados en la Ciudad: La educación en la comunidad*. México: Trillas. 1987, 140 pp.

Recasens Siches, Luis.- *Tratado General de Sociología*. México: Porrúa. 1968. 683 pp.

Riordan, Richard J. y Marilyn S. Beggs.- "Counselors and Self-Help Groups". En *Journal of Counseling & Development*. v 65, n 8, 427 - 429 pp. Apr, 1987.

Rogers, Carl R.- *El Proceso de Convertirse en Persona*. Buenos Aires: Paidós, 1978.

Rogers, Carl R. y Raquel Rosenberg.- *La Persona como Centro*. Barcelona: Herder, 1989 2a. ed. 253 pp.

Rogers, Carl R.- *Libertad y Creatividad en la Educación: El Sistema "No directivo"*. Buenos Aires: Paidós, 1978. 256 pp.

Rogers, Carl R.- *Psicoterapia Centrada en el Cliente: Práctica, Implicaciones y Teoría*. Buenos Aires: Paidós, 1978

Rougemont, Denis de. *L'avenir est notre affaire*, Stock, 1977. Citado por Arvon, Henri.- *La Autogestión*. México: Fondo de Cultura Económica.

Scott, Greer A.- *Organización social*.- Buenos Aires: Paidós., 1976., 135 pp.

UNESCO.- *La Autogestión en los Sistemas Educativos*. Paris: Unesco. 1981. (Estudios y documentos de educación, 39) 52 pp.

UNESCO.- *Aprender a Ser: La educación del futuro*. Madrid: Alianza., 7a. ed., 426 pp., 1980.

VENEZUELA. Congreso de la República. Cámara de Diputados. Comisión Permanente de Administración y Servicios. Escuela de Vecinos de Venezuela.- *Las Asociaciones de Vecinos: Material de apoyo al Curso Básico de Asovecinos*. Caracas: Escuela de Vecinos de Venezuela, 37 pp., s/f.