



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**

# **T e s i s**

**Diagnóstico e injerencias en la estructura formal y funcional de la administración de condominios organizados de acuerdo a lo previsto en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal vigente para el año 2007.**

**Que para obtener el grado de:**

**Maestro en Administración**

**Presenta: L.C. Mayra Yvette Salazar Uribe**

**Tutor: M.A.A.M.H. Andrés Moreno Ocaña**

**México, D.F. 23 de septiembre de 2008**



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.



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**  
**Facultad de Contaduría y Administración**

# **T e s i s**

**Diagnóstico e injerencias en la estructura formal y funcional de la administración de condominios organizados de acuerdo a lo previsto en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal vigente para el año 2007.**

**Que para obtener el grado de:**

**Maestro en Administración**

**Presenta: L.C. Mayra Yvette Salazar Uribe**

**Tutor: M.A.A.M.H. Andrés Moreno Ocaña**

**México, D.F. 23 de septiembre de 2008**



**Universidad Nacional Autónoma de México**

**Programa de Posgrado en Ciencias de la  
Administración**

## **Tesis**

Diagnóstico e injerencias en la estructura formal y funcional de la administración de condominios organizados de acuerdo a lo previsto en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal vigente para el año 2007.

**Que para obtener el grado de:**

**Maestro en Administración**

**Presenta: L.C. Mayra Yvette Salazar Uribe**

**Tutor: M.A.A.M.H. Andrés Moreno Ocaña**

**México, D.F. 23 de septiembre de 2008**

## AGRADECIMIENTOS

- Gracias Universidad Nacional Autónoma de México por haberme dado la oportunidad de ser parte de ti, por haberme abierto las puertas desde iniciación universitaria hasta la maestría. Ayer, hoy y siempre serás parte de mi vida, y te honraré siendo un mejor profesionista día con día, que todos y cada uno de mis actos te enaltezcan porque finalmente "por mi raza hablará el espíritu".
- Gracias a mi familia que como siempre han estado ahí para apoyarme en toda y cada una de mis aventuras; que me han dado sus palabras de aliento para que siempre pudiera seguir adelante. Los amo nunca lo olviden.
- Gracias a mi asesor el Maestro Andrés, por haberme aguantado todo este tiempo que duró la beca, la maestría y la tesis, por haberme tenido la paciencia del mundo y por apoyarme siempre con sus palabras. Sin su guía este proyecto nunca hubiera cobrado vida.
- Finalmente gracias Dios por darme esta oportunidad de seguir creciendo no solo como profesionista sino como persona. Que ha habido altibajos, pues eso es inevitable, pero gracias a cada una de sus pruebas me ha hecho más fuerte y me ha colmado de lecciones que se traducen en una bondad infinita y un amor inmenso por cada uno de los que me rodea.

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| Introducción.....  | 1  |
| Parte I. Desarrollo Organizacional.....  | 8  |
| Parte II. Investigación de campo   |    |
| Capítulo 1   |    |
| Legislación en materia de propiedad de condominios.....  | 11 |
| Capítulo 2   |    |
| Conjuntos habitacionales bajo el régimen de<br>propiedad en condominio como organización.....  | 20 |
| Capítulo 3   |    |
| Testimonios de la problemática que enfrenta la<br>administración de organizaciones conformadas<br>bajo el régimen de propiedad en condominio ..... | 28 |
| Capítulo 4   |    |
| Diagnóstico de la problemática que enfrenta la<br>administración de organizaciones conformadas<br>bajo el régimen de propiedad en condominio.....  | 40 |
| Parte III. Propuesta   |    |
| Capítulo 5   |    |
| Intervención estructural en la administración<br>de organizaciones conformadas bajo el<br>régimen de propiedad en condominio .....                 | 57 |
| Capítulo 6   |    |
| Intervención en procesos humanos en la<br>administración de organizaciones conformadas<br>bajo el régimen de propiedad en condominio .....         | 74 |
| Capítulo 7   |    |
| Intervención Estratégica en la administración de<br>organizaciones conformadas bajo el régimen<br>de propiedad en condominio .....                 | 82 |
| Conclusiones.....  | 92 |
| Bibliografía.....  | 94 |

## INTRODUCCIÓN

“Este es el verdadero disfrutar de la vida; el ser utilizado para un fin que uno mismo reconoce como realmente valioso: ser una fuerza de la naturaleza en vez de un pequeño atado, febril y egoísta, de males y quejas de que el mundo no se va a dedicar a hacerlo a uno feliz”

George Bernard Shaw<sup>1</sup>

Y del neandertal aparece el *homo sapiens*, (termino latino que hace referencia a la especie humana). Este nombre científico alude al rasgo más significativo del *sapiens*: “sabio” o “capaz de conocer” y se refiere a la consideración del hombre como: un animal racional, al contrario de otras especies. Es precisamente la capacidad del ser humano de realizar operaciones conceptuales y simbólicas muy complejas (sistemas lingüísticos, razonamiento abstracto y capacidades de introspección y especulación), que le han permitido trazar estructuras sociales que forman una base de la cultura, entendida biológicamente como la capacidad para transmitir información y hábitos por imitación e instrucción. Si bien es cierto, esto no es privativo del *homo sapiens* sin embargo, alcanza un desarrollo cualitativamente distinto, ya que es más flexible le permitió el desarrollo de una variedad de capacidades y una versatilidad en el comportamiento, pasando del ser instintivo al aprendizaje.<sup>2</sup>

Avanzando un poco más en el tiempo, para efectos de la historia del pensamiento administrativo, las culturas mesolíticas que vivieron alrededor del 10,000 al 9,000 a.C., se dedicaban a recolectar, vivían de la caza y la pesca y recogían frutas y todo tipo de nueces. Fue en ese tiempo cuando inicialmente los grupos familiares, y más tarde las tribus enteras, unieron sus esfuerzos para ayudarse mutuamente en la cacería y defenderse contra los invasores. Lamentablemente poco se conoce acerca de esos hombres verdaderamente primitivos.<sup>3</sup> Como consecuencia, sólo pueden hacerse conjeturas acerca del modo por el cual, la humanidad fue aprendiendo y evolucionando.

Aquí es el primer punto en donde nos vamos a detener; algo que nos dice Thomas Hobbes, al igual que Rousseau, es que el hombre no ha vivido siempre en sociedad; que no es éste el estado natural del hombre. El estado natural de los hombres no es el de vivir en sociedad, sino en constante lucha, en combate de todos contra todos. Afirma que la característica natural del hombre es la de ser un ente agresivo, movido por el instinto de conservación, ley universal de la existencia

---

<sup>1</sup>Joseph A. Michelle, *La experiencia Starbucks*, México, Grupo Norma, 2007, p.25.

<sup>2</sup> Párrafo redactado con base en [http://es.wikipedia.org/wiki/Homo\\_sapiens](http://es.wikipedia.org/wiki/Homo_sapiens) y [http://es.encyclopedia.msn.com/encyclopedia\\_761555694/Homo\\_sapiens.html](http://es.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_761555694/Homo_sapiens.html)

<sup>3</sup> Claude George, *Historia del Pensamiento Administrativo*, México, Prentice Hall, 2005, p. 2.

humana. Concluye sosteniendo que el "hombre es el lobo del hombre"<sup>4</sup>. Ahora pues, explica Hobbes, si el hombre es un lobo del hombre, entonces el estado natural del hombre es el de la guerra, la lucha. Pero una permanente guerra redundaría en un riesgo, en una destrucción y extinción del hombre mismo, ya que en cada combate se aniquila a cualquiera de los oponentes. Percatándose el hombre de este peligro, de este riesgo, y por su natural instinto de conservación, resuelve en un momento renunciar a ese estado de guerra; pactan una paz, conciertan una tregua, y se efectúa un contrato humano que implica la siguiente convención: "Reconozco que soy tu enemigo; pero es inconveniente que vivamos siempre en estado de lucha, peligro que a ambos afecta. Entonces salgamos de ese estado natural y asociémonos, relacionémonos en formas pacíficas para mejor resolver todas las necesidades de nuestra vida"<sup>5</sup>. Y es así como, según Hobbes, se constituye la sociedad. Esta nace cuando el hombre renuncia a ese estado natural de guerra y pacta una paz artificial. La sociedad nace como un producto artificial; es creación de los hombres al decidirse vivir en paz.

Entonces, de lo anterior podemos decir: el hombre desde que apareció en la faz de la tierra se ha visto en la necesidad de incorporarse en sociedad. Se agrupó a fin de satisfacer necesidades ya que se percato que siempre era más fácil cumplir un objetivo si había una concurrencia de esfuerzos. Es por ello que la convivencia se ha vuelto el motor de toda comunidad y el lograr llegar a una convivencia de respeto y de tolerancia se ha vuelto cada vez más difícil debido a que si bien sabemos cada cabeza es un mundo. Pero cuando se trata del medio en el que nos desarrollamos, bien podemos llegar a conciliar ideas a fin de hacer más agradable el lugar en donde habitamos.

Y que mejor si este lugar no solo refleja armonía sino que también constituye un ambiente agradable en el que cada día te despiertas te asomas a la ventana y ves un lugar conservado; abres la puerta de tu casa para recoger el periódico y te das cuenta de que todo está limpio y que todo está en su lugar. De igual forma sabes que es un lugar seguro en el que no te va a pasar nada, en el que tus familiares podrán llevar una vida tranquila y agradable.

El vivir en un lugar así no es cosa de imaginación y mucho menos es un lugar que no existe. Pero tampoco es un lugar que aparezca de la noche a la mañana sin haber hecho nada, sino que se levanta sobre los pilares sólidos de los esfuerzos y anhelos de cada una de las personas que viven en la misma unidad. Se constituye con la voluntad y con los sacrificios de cada uno de los que habitan en ella.

---

<sup>4</sup> Alberto F. Senior, *Compendio de un curso de sociología*, México, Francisco Méndez Oteo Editor, 1984, p. 120.

<sup>5</sup> *Ibid*, pp. 120 y 121.

Sin darle muchas vueltas al problema, es fácil aseverar que la mejor forma de hacerlo es por medio de la organización, es decir, de establecer una estructura formal, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social.

Esta organización será denominada condominio que se referirá a la agrupación de departamentos, viviendas, casas y que será constituida bajo los términos de la ley de propiedad de inmuebles para el Distrito Federal.

Ahora pues, considerando el subrayado proceso de urbanización por el que atraviesa la Ciudad de México debido a la alta migración de personas del interior de la república a la ciudad; la necesidad de vivienda se ha venido acentuando y como resultado de este fenómeno y aunado a la escasez del suelo urbano, el costo de los servicios y la demanda de vivienda en nuestra ciudad, se ha propiciado la proliferación del régimen condominal, como una alternativa accesible para dar solución a estos problemas.

Es por lo anterior que en la actualidad, el condominio esta adquiriendo una singular importancia en el panorama urbano. Se encuentra desplazando a las tradicionales formas jurídicas de propiedad, lo que se explica por innumerables ventajas, como son, entre otras, el permitir construir y vender, con mayor facilidad, casas unifamiliares, departamentos, oficinas y locales comerciales, y obtener el óptimo aprovechamiento de la superficie urbana, así como de los servicios públicos.

El régimen de propiedad en condominio constituye esa forma jurídica que nos permite convivir dentro de un marco solidario y que abre una nueva perspectiva en esta época en que el habitante de gran ciudad está hoy -más que nunca- solo ante innumerables asechanzas de la metrópoli.

Basta con mirar a nuestro alrededor para darnos cuenta de que nos encontramos inmersos en una ciudad que se esta organizando a través de condominios. Es un hecho que la mayoría de nosotros vivimos dentro de un núcleo organizado para satisfacer sus propias necesidades de mantenimiento y conservación. Lo cual no es una tarea fácil ya que debe estar cimentado en una organización activa y confiable que permita el satisfacer cada una de esas necesidades.

No resulta ser algo sencillo, ya que cada una de las cosas que se requieren para darle vida a la administración de un condominio deben provenir del ingenio, de la participación intelectual y práctica, así como de las actitudes positivas y optimistas de todos los condueños para

llegar así al puerto seguro denominado “buena administración del condominio” pero nunca representando una carga excesiva para sus integrantes.

Si bien es cierto, desde el año de 1954, nuestras autoridades del poder legislativo hicieron el mejor de sus esfuerzos de proporcionar una reglamentación a este respecto: el condominio. Se han hecho innumerables bríos para poder proporcionar el mejor marco jurídico para este tipo de organización, dejando una Ley como tal a partir del año de 1972. Sin embargo la historia no termina ahí, sino que con este compromiso ante una nueva figura que sigue creciendo, nos deja el último antecedente que es la del año de 2003.

Pero de aquí surge una pregunta ¿será suficiente el esfuerzo plasmado por las autoridades respectivas en el marco jurídico para el condominio?.

A primera vista parece que si, ya que la preocupación de nuestros legisladores en esta materia ha ido en incremento, volviéndose más sensibles a las necesidades cambiantes que se han dado en este tema, lo cual podemos estudiar por medio de las diferentes leyes que han existido al respecto, y en las cuales se nota la evolución sobre las diferentes personas que deben intervenir en la organización denominada condominio, sus tareas y sus responsabilidades, y de lo cual haremos un estudio en el capítulo 1 denominado “Legislación en materia de propiedad de condominios”, en donde conoceremos las diferentes leyes que han existido en esta materia, compararlas, señalar las deficiencias o carencias que existen en la organización (su estructura y manejo) que sugieren, apoyándose en diversos autores.

Si bien es cierto este es un primer punto de partida, sin embargo y retomando párrafos anteriores, resulta necesario que el condominio sea visto como una organización, estructurada de manera formal en cuanto a las personas que intervienen, sus funciones y procedimientos a realizar; de acuerdo a lo establecido en las disposiciones vigentes en materia del régimen de propiedad en condominio, que le resulte funcional de acuerdo a las necesidades reales que se tienen en materia de administración de condominios. Para esto analizaremos al condominio como una organización y las mejoras que puede tener por medio de intervenciones de desarrollo organizacional. Este apartado es el capítulo 2 “Conjuntos habitacionales bajo el régimen de propiedad en condominio como organización”.

Una vez que reconozcamos a los condominios como Organización, nos empaparemos de una serie de testimonios por parte de gente que habita en conjuntos habitacionales bajo ese régimen, a fin de conocer la problemática que los embarga y lo cual hace pensar que los

esfuerzos legislativos no han sido suficientes y los aspectos administrativos han sido escasos. Esta serie de testimonios que se tomaron de las revistas electrónicas que tiene a bien publicar la Procuraduría Social del Distrito Federal, se encuentran consignados en el capítulo 3 "Testimonios de la problemática que enfrenta la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio".

Lo importante de conocer la problemática es que nos ayude a elaborar un diagnóstico de la situación actual por la que atraviesan los condominios. Este análisis será planteado en el capítulo 4 "Diagnóstico de la problemática que enfrenta la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio".

Finalmente los capítulos 5 "Intervención estructural en la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio", 6 "Intervención en procesos humanos en la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio" y 7 "Intervención Estratégica en la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio"; nos ayudaran a atender dicho diagnóstico por medio de intervenciones de desarrollo organizacional encaminadas a la mejora y eficiencia de la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio.

## METODOLOGÍA

La metodología que será empleada a lo largo de esta investigación será de carácter deductivo por lo que a la parte de legislación que se será analizada por medio de la descomposición de cada una de las partes que caracterizan una realidad; y poder así establecer relaciones de causa y efecto.

Por lo que respecta al estudio de la organización de condominios, esta, será tratada por un método de investigación etnográfica, la cual es de carácter cualitativa, proporcionando una imagen de la vida, del quehacer, de las acciones, y de la cultura de grupos en escenarios específicos y contextualizados.

Las hipótesis que se plantean para esta temática así como las preguntas y objetivos, son las siguientes:

| <b>Pregunta principal</b>   | <b>Objetivo general</b>   | <b>Hipótesis principal</b>  |
|---|---|---|
| ¿Cómo se ha manejado la administración de condominios en la ciudad de México en relación a la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal?   | Describir como se ha manejado la administración de condominios en la Ciudad de México en relación a la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal.  | Los condominios en la ciudad de México se han manejado con una aplicación parcial de la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal por la falta de difusión y conocimiento de la misma.   |
| <b>Preguntas secundarias</b>  | <b>Objetivos específicos</b>  | <b>Hipótesis secundarias</b>  |
| ¿Qué razones han tenido lugar para que lo dictado por la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal, se considere insuficiente?   | Descubrir las razones de porque no es suficiente lo que dicta la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal.  | Lo dictado por la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal, no ha sido suficiente por la falta de difusión de la misma, falta de claridad en la redacción de artículos en su aplicación y la falta de apego por parte de las administraciones de los condominios. |
| ¿Por qué en la Ciudad de México no ha sido suficiente lo descrito en la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal, para definir una estructura formal y funcional de la administración de condominios? | Conocer las razones por las que en la Ciudad de México no ha sido suficiente lo descrito en la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal para definir una estructura formal y funcional de la administración de condominios. | En la Ciudad de México no ha sido suficiente lo descrito en la ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal para definir una estructura formal y funcional de la administración de condominios, por la falta de difusión entre las administraciones de condominios.   |
| ¿Cuál es la importancia de formular una ley que disponga de aspectos técnicos administrativos y contables para facilitar la administración de un condominio?  | Analizar la importancia de que la ley sea formulada considerando aspectos técnicos tanto administrativos como contables para facilitar la administración de un condominio   | El disponer de leyes que descansen en aspectos técnicos administrativos y contables, facilita la aplicación para la administración de un condominio de manera más eficiente al estructurarlo adecuadamente.   |

Este proyecto esta siendo realizado con el mejor esfuerzo e intención de abarcar un tema que nos afecta nuestra vida diaria y en la cual muchos de nosotros estamos inmersos; proporcionando un esquema administrativo suficiente que nos permita una mejor convivencia y desarrollo como sociedad. En ningún momento se pretende descubrir el hilo negro de la historia, ni encontrar la panacea de los condominios, sin

embargo si brinda un buen comienzo para proporcionar un esquema administrativo en lo que a condominios se refiere.

Para estos momentos no me queda más que dejarte mi querido lector, en manos de cada una de mis conclusiones sobre este tema, esperando que sea de tu agrado y de gran ayuda para el lugar en el que vives.

## PARTE I. Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional (D.O.) es un conjunto (...) de conceptos y técnicas para mejorar la eficacia organizacional y el bienestar individual que (...) aborda las oportunidades y problemas incluidos en el mejoramiento de la dinámica humana en las organizaciones. El desarrollo organizacional consiste en técnicas de intervención, teorías, principios y valores que muestran como implementar los esfuerzos del cambio planeado y lograr el éxito. <sup>6</sup>

Es decir que el desarrollo organizacional es un esfuerzo 1) planeado, 2) de toda la organización y 3) administrado desde el nivel superior, para 4) aumentar la eficacia y salud organizacional, a través de 5) intervenciones planeadas en los "procesos" de la organización, usando el conocimiento de la ciencia conductual.<sup>7</sup>

### Importancia del Desarrollo Organizacional

Entender lo que es el D.O. y la forma en que se practica es importante por diversas razones.

**Primero**, funciona. Los programas de desarrollo organizacional pueden mejorar el desempeño individual, crear una mejor moral y aumentar la rentabilidad organizacional.

**Segundo**, el uso del desarrollo organizacional esta en crecimiento. El enfoque y métodos del D.O. son aplicados en toda la gama de las organizaciones e industrias actuales.

**Tercero**, ahora se reconoce que la parte mas importante de los bienes de las organizaciones son los bienes humanos: los hombres y las mujeres que fabrican los productos y que toman las decisiones (...). El D.O. ofrece una diversidad de métodos para fortalecer el lado humano de las organizaciones para beneficiar tanto al individuo como a éstas.

**Cuarto**, el D.O. es una herramienta administrativa crítica. (...) Los conceptos y las técnicas del desarrollo organizacional pronto serán tan parte del repertorio del administrador bien capacitado, como el conocimiento de contabilidad, marketing y finanzas (...) pues ofrece un conjunto de herramientas genéricas disponibles para cualquier administrador y miembro de las organizaciones que desean mejorar el logro de metas, ya que el D.O. es una fórmula para manejar el cambio.

8

---

<sup>6</sup> Wendell L. French, *Desarrollo organizacional*, McGraw Hill, 6ª Ed., México, p. X.

<sup>7</sup> *Ibid.* p. XI.

<sup>8</sup> *Idem.*

Entre algunas razones para apoyarse en el D.O. se encuentran las siguientes:

1. El D.O. ayuda a los administradores y al personal staff de la organización a realizar sus actividades más eficazmente.
2. El D.O. provee las herramientas para ayudar a los administradores a establecer relaciones interpersonales más efectivas
3. Muestra al personal cómo trabajar efectivamente con otros en el diagnóstico de problemas complejos para buscar soluciones apropiadas
4. ¡Importante! El D.O. ayuda a las organizaciones a sobrevivir en un mundo de rápidos cambios <sup>9</sup> como los que se presentan en áreas relativas a la explosión de conocimientos, la rápida obsolescencia de los productos, la compasión cambiante de la fuerza de trabajo y la creciente internacionalización de los negocios.

### **Características del D.O.**

El D.O. tiene ciertas características importantes:

1. Es una estrategia educativa planeada.
2. El cambio está ligado a las exigencias que la organización desea satisfacer, como:
3. Hace hincapié en el comportamiento humano.
4. Los agentes del cambio o consultores son externos, aunque ya implantado el programa, puede ser personal de la organización.
5. Implica una relación cooperativa entre el agente de cambio y la organización.
6. Los agentes de cambio comparten un conjunto de metas normativas.
  - a) Mejoramiento de la capacidad interpersonal.
  - b) Transferencia de valores humanos.
  - c) Comprensión entre grupos.
  - d) Administración por equipos.
  - e) Mejores métodos para la solución de conflictos.

Por lo tanto, según Keith Davis, en su libro *Comportamiento humano en el trabajo*, se puede decir que el D.O. tiene una orientación sistémica, en cuanto a que se requiere que una organización trabaje armónicamente, dado que sus partes están interrelacionadas entre sí.

Además, posee valores humanísticos, los cuales son supuestos positivos de las personas en cuanto a su potencial y deseo de crecimiento.

---

<sup>9</sup> Rafael Guizar, *Desarrollo organizacional*, McGraw Hill, 2ª Ed. México, p. 9

Se utiliza además un agente de cambio, el cual es coparticipe, junto con la dirección de la empresa, en el éxito del programa de desarrollo organizacional.

Por otro lado, el D.O. se concentra en la solución de problemas, se capacita a los participantes para que identifiquen y solucionen problemas, en lugar de que sólo los analicen teóricamente.

Por ultimo, el D.O. depende en gran medida de la retroalimentación que reciban los participantes para ayudarles a sustentar sus decisiones.

Es indudable que el D.O. no puede establecer "recetas de cocina" para la solución de problemas o para diseñar el proceso del programa, por lo cual se adopta un enfoque de contingencias o situacional.

Cierto es también que el D.O. debe hacer hincapié en el aprendizaje vital experiencial, en el sentido de que los participantes aprenden mediante su experiencia laboral los tipos de problemas humanos a los que se enfrentarán en el trabajo, para luego analizar y discutir sus propias y más cercanas experiencias y aprender de ellas.

Por último, el D.O. considera intervenciones en nuevos niveles, lo cual significa que la meta general del D.O. es construir empresas más eficientes que sigan aprendiendo, adaptándose y mejorando. Este objetivo se logra cuando se reconoce que pueden surgir problemas en el nivel individual, interpersonal, de grupo, entre grupos o incluso de toda la organización. Ante ello, se debe preparar una estrategia global de D.O. con una o más intervenciones, que son actividades estructuradas tendientes a ayudar a los individuos o grupos a mejorar la eficiencia de su trabajo,<sup>10</sup> como por ejemplo reuniones de confrontación, consultoría de procesos, administración del estrés, etcétera.

## **Intervenciones**

Las intervenciones son los medios o herramientas de las que se vale el desarrollo organizacional para impulsar su programa de cambio planeado. Son acciones que ayudan a las organizaciones a incrementar su eficacia, la calidad de vida en el trabajo y la productividad.

Intervenciones en procesos humanos:

Estas intervenciones están dirigidas fundamentalmente al personal de las organizaciones, así como hacia sus procesos de interacción, tales

---

<sup>10</sup> *Idem.*

como comunicación, solución de problemas, liderazgo y dinámicas de grupo.

Intervenciones tecnoestructurales:

Estas intervenciones están orientadas hacia la tecnología y estructuras de las organizaciones para ligarlas con el personal.

Intervenciones en administración de recursos humanos:

Se enfocan principalmente en las relaciones con el personal, como los sistemas de recompensas y planeación y desarrollo de carrera.

Intervenciones estratégicas y del medio:

Están dirigidas hacia la estrategia general de la organización, es decir, cómo utiliza sus recursos para obtener una ventaja competitiva en el medio.<sup>11</sup>

Ahora nos referiremos específicamente a las intervenciones en procesos humanos, en virtud de que las mismas pueden ser una herramienta útil para lograr el cambio en este tipo de organización como lo son los condominios.

## **PARTE II. Investigación de campo.**

### **CAPÍTULO 1 “Legislación en materia de propiedad de condominios”**

“Planifica lo que es difícil mientras es fácil, realiza lo grande mientras es todavía pequeño. Las cosas más difíciles del mundo deben hacerse mientras todavía son fáciles, las cosas más grandes del mundo deben hacerse mientras son todavía pequeñas. Por esta razón, los sabios nunca hacen lo que es grande y es por ello por lo que pueden conseguir la grandeza”.<sup>12</sup>

#### **Antecedente**

Tal y como se ha mencionado en la introducción, nuestros legisladores han hecho el esfuerzo por proporcionar un marco jurídico a lo que el condominio se refiere, y el primer antecedente lo encontramos dentro de los apéndices del Código Civil para el Distrito Federal.

El 15 de diciembre de 1954 es publicada en el Diario Oficial de la Federación, la Ley Sobre Régimen de Propiedad y Condominio de los

---

<sup>11</sup> Tomado de los apuntes de la M.A. Adriana José Valenzuela del Material de apoyo de la materia Seminario de *Desarrollo Organizacional*, México, UNAM, 2007.

<sup>12</sup> Sun Tzu, *El arte de la guerra*, Madrid, EDAF, 1998, p. 10.

edificios divididos en pisos, departamentos y viviendas locales; la cual fue decretada por Adolfo Ruiz Cortines, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos.<sup>13</sup>

La ley de este año es la primera en tratar el tema del régimen de la propiedad en condominio como tal, (antes de esta ley únicamente se contaba con lo dispuesto en el artículo 951 del Código Civil, en donde solamente se definía los casos en que tenía lugar el régimen de propiedad<sup>14</sup>). En términos generales, esta ley en sus 48 artículos y 2 transitorios, nos habla de que el régimen de propiedad, puede originarse cuando los diferentes pisos, departamentos, viviendas o locales de que conste un edificio, pertenezcan a distintos dueños o vayan a ser vendidos a diferentes personas, siempre y cuando exista un elemento común que sea indivisible. Para que pueda ser constituido dicho régimen deberá ser manifestado de manera voluntaria por el propietario o propietarios mediante escritura pública en donde se describirá la ubicación física del lugar (agregando un mapa del mismo), así como la distribución del mismo, su valor, entre otros datos. Es importante señalar que dicho título de régimen de propiedad deberá ser manifestado en el registro público de la propiedad.<sup>15</sup>

Esta ley también nos habla de que cada propietario "será dueño de su piso, departamento, vivienda o local y condueño de los elementos y partes que se consideren comunes por ser necesarios para la existencia, seguridad, comodidad del acceso, recreo, ornato o cualquier fin semejante."<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> *Ley sobre régimen de propiedad y condominio de los edificios divididos en pisos, departamentos, viviendas o locales*, México, Porrúa, p. 857.

<sup>14</sup> Código Civil Federal artículo 951 "Cuando los diferentes departamentos, viviendas, casas o locales de un inmueble, construidos en derecho singular y exclusivo de propiedad sobre su departamento, vivienda, casa o local y, además, un derecho de copropiedad sobre los elementos y partes comunes del inmueble, necesarios para su adecuado uso o disfrute.

Cada propietario podrá enajenar, hipotecar o gravar en cualquier otra forma su departamento, vivienda, casa o local, sin necesidad de consentimiento de los demás condóminos. En la enajenación, gravamen o embargo de un departamento, vivienda, casa o local, se entenderán comprendidos invariablemente los derechos sobre los bienes comunes que le son anexos.

El derecho de copropiedad sobre los elementos comunes del inmueble, sólo será enajenable, gravable o embargable por terceros, conjuntamente con el departamento, vivienda, casa o local de propiedad exclusiva, respecto del cual se considere anexo inseparable. La copropiedad sobre los elementos comunes del inmueble no es susceptible de división.

Los derechos y obligaciones de los propietarios a que se refiere este precepto, se regirán por las escrituras en que se hubiera establecido el régimen de propiedad, por las de compraventa correspondientes, por el Reglamento del Condominio de que se trate, y por las disposiciones de este Código y las demás leyes que fueren aplicables".

<sup>15</sup> Este apartado ha sido desarrollado con base en la *Ley sobre régimen de propiedad y condominio de los edificios divididos en pisos, departamentos, viviendas o locales*, op. cit., pp. 857-859.

<sup>16</sup> *Ibid.*, pp. 859 y 860

Aunado a lo anterior, la presente ley menciona los derechos que tiene el propietario sobre su piso, departamento, vivienda o local, pero de igual forma nos comenta que la conservación, mantenimiento y/o reparación que se requieran en las áreas comunes de las cuales son condueño, serán a cargo de todos, por medio de la administración con cargo al presupuesto de gastos respectivo.<sup>17</sup> Y es aquí donde aparece la figura del administrador al cual, de acuerdo con el artículo 31 de esta ley le corresponderá “el cuidado y vigilancia de los bienes y servicios comunes; la atención y operación de las instalaciones y servicios generales; todos los actos de administración y conservación; [...] También recaudará de los propietarios, lo que a cada uno corresponda en los gastos comunes [...] El administrador será el representante legal de los propietarios en todos los asuntos comunes relacionados con el edificio; sea que se promuevan en nombre o en contra de ellos. Tendrá las facultades de representación de un apoderado para administrar bienes y para pleitos y cobranzas, pero no las especiales o que requieran una cláusula especial, salvo que se le confieran por el reglamento o la asamblea<sup>18</sup>. Las medidas que tome y disposiciones que dicte el administrador, dentro de sus facultades, serán obligatorias para todos los propietarios, a menos que la asamblea las modifique o revoque”.<sup>19</sup>

Finalmente nos habla de que se deberá dictar un reglamento de condominio y administración en donde se designarán las facultades del administrador, las bases para su remuneración y la forma y proporción de la aportación de los propietarios a los gastos comunes los cuales serán en proporción al valor de su piso, departamento, vivienda o local, a los gastos de administración, conservación y operación de los bienes y servicios comunes, causándose un interés en caso de no cubrirse de manera oportuna.<sup>20</sup>

Como podemos apreciar esta ley trata de dar pautas de carácter general sobre el manejo del régimen de propiedad en condominio, dejando la responsabilidad en los habitantes del mismo para que se organicen sobre el modo en que deberá ser administrado el mismo, dejando todo en manos de un administrador, que será vigilado por medio de la celebración de asambleas.

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 863.

<sup>18</sup> *Ibid.*, p. 864-866 con base en su artículo 32, 33 y 34 nos dice que los asuntos de interés común que no se encuentren comprendidos dentro de las facultades conferidas al administrador serán resueltos por los propietarios en asambleas que se celebrarán cada vez que sea necesario, pero obligatoriamente una vez al año cuando menos. Salvo que se trate de asuntos considerados especiales, las resoluciones se tomarán por una mayoría de votos tomando en cuenta que cada uno de los propietarios gozará de un número de votos igual al porcentaje que al valor de su piso, departamento, vivienda, o local represente en su edificio. En la asamblea anual el administrador presentará un informe con las cuentas, sus estimaciones y presupuestos para cubrir los gastos del siguiente año.

<sup>19</sup> *Idem.*

<sup>20</sup> *Ibid.*, pp. 865 y 866

Para el año de 1972, durante la presidencia de Luis Echeverría Álvarez, el Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos, abroga (es decir, que se revoca, que se le da marcha atrás), esta ley para dar paso al decreto de su sucesora, denominada: Ley Sobre el Régimen de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal, la cual fue publicada el día 28 de diciembre de dicho año, en el Diario oficial de la Federación.<sup>21</sup> Esta nueva ley consta de 44 artículos y tres transitorios.

En sus primeros artículos, comienza describiéndonos que cuando los diferentes departamentos, viviendas, casas o locales de un inmueble, construidos en forma vertical (edificio), horizontal o mixto, que pertenezcan a distintos dueños y sean susceptibles de aprovechamiento independiente por tener salida propia a un elemento común de aquél o a la vía pública, así como un derecho de copropiedad sobre los elementos o partes comunes del inmueble necesarios para su adecuado uso o disfrute estaremos hablando de un régimen de propiedad en condominio.<sup>22</sup>

Como podemos observar, se ha profundizado más sobre el tema, diciendo que no sólo los edificios son los que constituyen este régimen, sino que también las casas, y esto nos da pie a entender la segunda parte que describe la manera en que fueron construidos: de manera vertical (edificios), horizontal (línea de casas) o mixto.

Continuando con el análisis de esta ley, nos podemos dar cuenta que deberá cubrir con los mismos requisitos mencionados en la ley anterior sobre la formulación de una escritura pública, la cual deberá inscribirse en el registro público de la propiedad.

En esta ley se hacen acotaciones sobre que el "condómino tendrá derecho exclusivo a su departamento, vivienda, casa o local, y derecho a la copropiedad de los elementos y partes del condominio que se consideren comunes." <sup>23</sup> Estas últimas serán de manera proporcional al valor de la propiedad exclusiva, fijada en la escritura constitutiva para este efecto.

En el compromiso de proporcionar una ley más completa, ya no sólo se habla de asambleas a realizar para llegar a acuerdos, sino ya se habla de la figura de la asamblea de condóminos como tal, la cual será el órgano supremo del condominio. De igual forma se enlistan una serie de funciones a realizar dentro de las cuales, está el nombrar y remover al

---

<sup>21</sup> *Ley sobre el régimen de propiedad en condominio de inmuebles para el distrito federal*, México, Porrúa, 1972, p. 554.

<sup>22</sup> Este apartado ha sido desarrollado con base en la *Ley sobre el régimen de propiedad en condominio de inmuebles para el distrito federal*, op. cit., pp. 553 y 554

<sup>23</sup> *Ibid.*, p. 558

administrador, precisar las funciones del mismo, en nombrar y remover un comité de vigilancia que podrá constituirse de uno a tres personas, examinar el estado de cuenta presentado por el administrador, discutir el presupuesto para el siguiente año, establecer las cuotas a cargo de los condóminos para constituir un fondo destinado a los gastos de mantenimiento y administración, y otro fondo de reserva (que deberá invertirse de no ser aplicado), para la adquisición o reposición de implementos y maquinaria con que deba contar el condominio y que en caso de no ser cubierta la cuota por parte de los condóminos con oportunidad, causarán intereses. El pago podrá dividirse en mensualidades. El monto de estos fondos se integrará en proporción al valor de escritura constitutiva.<sup>24</sup>

Por lo que respecta al administrador, se solicita que éste se encuentre debidamente autorizado por el Gobierno del Distrito Federal; y que dentro de sus funciones se encuentran el recabar y conservar los libros y la documentación relacionada con el condominio, recaudar de cada condómino los fondos de mantenimiento y administración así como los de reserva, efectuar los gastos de mantenimiento y administración del condominio a cargo del fondo correspondiente y entregar mensualmente un estado de cuenta.<sup>25</sup>

Es importante hacer hincapié sobre el hecho de que esta ley esta dictando una serie de funciones mínimas a llevar a cabo en lo que a la administración de condominios se refiere y la forma en que deberán estar estructuradas las funciones del mismo. Se nos habla por primera vez de la manera en que deberán ser divididos los recursos financieros del condominio.

Siguiendo en el análisis de la presente ley, encontramos una nueva figura que aparece: el comité de vigilancia, el cual deberá estar al pendiente de que el administrador lleve acabo el cumplimiento cabal de sus funciones, verificará los estado de cuenta que este mismo presenta, constatará la inversión del fondo de reserva, y coadyuvará con el administrador en observaciones a los condóminos sobre el cumplimiento de sus obligaciones.<sup>26</sup>

Tal y como podemos observar esta ley fue más integral que su antecesora y fue cuidada en el sentido de proporcionar mayores lineamientos para poder llevar acabo una mejor administración de dicho régimen.

El 31 de diciembre de 1998, siendo abrogada la ley anterior y decretada por el Congreso de la Unión, durante la presidencia de Ernesto Zedillo

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, pp. 564 y 566

<sup>25</sup> *Ibid.*, pp. 567-570

<sup>26</sup> *Ibid.*, pp. 570 y 571

Ponce de León, sale publicada en el diario oficial de la federación la Ley de propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal, la cual dispone de 89 artículos y 4 transitorios.<sup>27</sup>

Esta ley tiene por objeto el regular la constitución, modificación, organización, funcionamiento, administración y terminación de régimen de propiedad en condominio, regulando las relaciones entre los condóminos, y entre estos y su administración.

De acuerdo a su artículo 2 nos dice que "para efectos de esta ley se entiende por:

**ADMINISTRADOR:** es el condómino o habitante de la unidad de propiedad exclusiva, que no siendo Administrador profesional, sea nombrado administrador.

**ADMINISTRADOR PROFESIONAL:** es la persona física o moral, que no resida en el condominio, que demuestre capacidad o conocimientos en administración de condominios y que sea nombrado Administrador.

**ÁREAS Y BIENES COMUNES:** son aquellos que pertenecen en forma proindiviso a los condóminos y su uso estará regulado por esta Ley, la escritura constitutiva y el reglamento.

**ASAMBLEA:** es el órgano supremo del condominio en donde en reunión de todos los condóminos celebrada, previa convocatoria, se tratan, discute y resuelven, en su caso, asuntos de interés común. [...]

**UNIDAD DE PROPIEDAD EXCLUSIVA:** el departamento, casa o local y los elementos anexos que le corresponda sobre el cual el condómino tiene un derecho de propiedad y de uso exclusivo."<sup>28</sup>

Tal y como podemos apreciar ya se definen conceptos específicos al tema a fin de evitar falta de conocimiento o dudas sobre los mismos.

Esta ley que trata de definir los puntos necesarios para la comprensión cabal del tema, nos dice que un condominio es el grupo de departamentos, viviendas, casas, locales o naves de un inmueble, construidos en forma vertical, horizontal o mixta, para uso habitacional, comercial o de servicios, industrial o mixto, y susceptibles de aprovechamiento independiente por tener salida propia a un elemento común de aquél o a la vía pública y que pertenecieran a distintos propietarios, los que tendrán un derecho singular y exclusivo de

---

<sup>27</sup> *Ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal*, México, Ediciones Populares, 1998, p. 1.

<sup>28</sup> *Ibid.*, pp. 2 y 3

propiedad sobre su unidad de propiedad exclusiva y, además, un derecho de copropiedad sobre los elementos y partes comunes del inmueble, necesarios para su adecuado uso o disfrute.<sup>29</sup>

De nueva cuenta se hace hincapié en que el órgano supremo del condominio es la asamblea general de condóminos, la cual podrá nombrar y remover al administrador o administradores, fijar la remuneración relativa al administrador, establecer las cuotas a cargo de los condóminos, determinando para ello el sistema o esquema de cobro que considere más adecuado y eficiente de acuerdo a las características del condominio, así como fijar las tasas moratorias que deberán cubrir los condóminos en caso de incumplimiento del pago de cuotas, y por último el nombrar y remover al comité de vigilancia.<sup>30</sup>

En esta ley se dice que corresponde al administrador: cuidar y vigilar los bienes del condominio y los servicios comunes, promover la integración, organización y desarrollo de la comunidad, recabar y conservar los libros y la documentación relacionada con el condominio, atender la operación adecuada y eficiente de las instalaciones y servicios generales, realizar todos los actos de administración y conservación que el condominio requiera en sus áreas comunes; así como contratar el suministro de la energía eléctrica y otros bienes necesarios para los servicios, instalaciones y áreas comunes, dividiendo el importe del mismo, recaudar de los condóminos lo que a cada uno corresponda aportar para los fondos de mantenimiento y administración y el de reserva, así como el de las cuotas extraordinarias de acuerdo a los procedimientos y periodicidad establecidos por la asamblea general; efectuar los gastos de mantenimiento y administración del condominio, con cargo al fondo correspondiente, entregar mensualmente a cada condómino, recabando constancia de quien lo reciba, un estado de cuenta del condominio que muestre: a) relación pormenorizada de ingresos y egresos del mes anterior; b) detalle de las aportaciones y cuotas pendientes, c) saldo y fines para los que se destinarán los fondos el mes siguiente; d) saldo de las cuentas bancarias, de los recursos en inversiones, con mención de intereses; y e) relación detallada de las cuotas por pagar a los proveedores de bienes y/o servicios del condominio, iniciar los procedimientos administrativos o judiciales que procedan contra los condóminos que incumplan con sus obligaciones e incurran en violaciones a la presente Ley, a la escritura constitutiva y al reglamento.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, pp. 3 y 4

<sup>30</sup> *Ibid.*, pp. 21,26, 27 y 28

<sup>31</sup> *Ibid.*, pp. 30-34

Como podemos observar las funciones ya son más amplias y específicas sobre lo que administración se refiere.

Para esta ley, el comité de vigilancia deberá estar conformado por dos o hasta cinco condóminos, fungiendo uno como presidente y el resto como vocales. Dentro de las funciones del comité estarán el verificar que el administrador este cumpliendo con sus funciones, verificar y emitir dictamen sobre los estados de cuenta y supervisar la inversión de los fondos.<sup>32</sup>

### **Situación actual**

La ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal, publicada el 31 de diciembre de 1998; es la que sigue en vigor en esta materia y la cual sólo ha sufrido 2 reformas las cuales comentaremos a continuación:

La primera reforma tuvo lugar el 10 de febrero de 2000 y fue publicada en la gaceta del Distrito Federal la cual delega a la Procuraduría Social, el ejercicio de las facultades concedidas con anterioridad al gobierno del Distrito Federal, en los artículos 30 y 41, relativas a la conciliación de conflictos de carácter condominal, y el registro de administradores de condominios.<sup>33</sup>

Y la segunda reforma fue la publicada en la gaceta oficial del Distrito Federal con fecha del 16 de enero de 2003, la cual reforma los artículos 3, 6, 10, 13, 14, 18, 21, 22, 23, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 42, 43, 44, 46, 49, 53, 56, 61, 65, 68, 75, 77 83, 84, 87 y 89 <sup>34</sup> los cuales en términos generales hablan del concepto de condominio, las características y derechos que se tienen sobre los mismos, la forma en que deberá llevarse acabo su constitución bajo dicho régimen, el manejo de las áreas comunes. Por otro lado afina los pasos a seguir en una asamblea y la forma en que debe llevarse acabo la administración.

Han sido casi diez años de una ley que solamente ha tenido lugar cambios que hacen más puntual lo ya establecido, sin que nuestros legisladores se detengan a pensar si como tal, es un instrumento vigente y considerado en los condominios que existen en el Distrito Federal, si se cumple cabalmente lo que meticulosamente ahí se ha consignado, o si

---

<sup>32</sup> *Ibid.*, pp.35 y 36

<sup>33</sup> *Ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal*, México, Procuraduría social del Distrito Federal, pp. 7 y 48

<sup>34</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/ley\\_prop\\_cond\\_html](http://www.prosoc.df.gob.mx/ley_prop_cond_html)

simplemente responde a las formas de organización que se dan en cada uno de ellos. Pero es entonces aquí donde debemos dar el primer tinte administrativo. ¿Qué es la organización?

## CAPÍTULO 2 “Conjuntos habitacionales bajo el régimen de propiedad en condominio como organización”

“Colaboración es sinergia, la unión hace la fuerza, juntos podremos alcanzar más fácilmente los objetivos que de manera aislada o individual nos costarían más trabajo. La mejor manera de lograr las metas fijadas es haciendo equipos de trabajo; estos equipos deben trabajar convencidos de que es lo más conveniente para todos, dentro de un ambiente sin ventajas...”<sup>35</sup>

Las organizaciones invaden a la sociedad y en consecuencia a nuestra existencia diaria: es decir, casi todos nos desenvolvemos en diferentes organizaciones como la familia, la escuela, la universidad, el trabajo, la iglesia, los clubes, etc. Así pues las organizaciones influyen en muchos aspectos de nuestra sociedad, tomando muy diversas formas y representando distintos sistemas de valores dentro del complejo social al que pertenecemos. Ahora bien, la mayor parte de los logros que se presentan en una sociedad moderna ocurren porque hay grupos de personas implicados en esfuerzos conjuntos. Al respecto, es importante reconocer que el concepto de organización procede del hecho de que el individuo es incapaz de satisfacer todas sus necesidades y deseos por sí mismo y solo cuando varias personas coordinan sus esfuerzos llegan a la conclusión de que juntos pueden conseguir más que ninguno de ellos aisladamente.<sup>36</sup>

Pero ¿qué es la organización? “Las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas”<sup>37</sup>

De su etimología la organización viene del latín *Organón*, órgano, elemento de un sistema y sistema en sí mismo.<sup>38</sup>

Para Max Weber, la organización, de manera muy sintética es un “sistema de actividad continua encaminada a un propósito de tipo particular”<sup>39</sup>. Los amplios estudios de Weber en el campo de la burocracia permiten considerar a las organizaciones dentro de un contexto de relaciones sociales adecuadas a la realidad, es decir las organizaciones se planean para hacer algo mediante actividades continuas encaminadas a un propósito de naturaleza continua.

---

<sup>35</sup> José Ramón Torres Solís, *Explorando nuevos rumbos para el pensamiento directivo*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Ciencias de la Administración, 2007 p. 60.

<sup>36</sup> Silvestre Méndez, *Dinámica Social de las Organizaciones*, México, Interamericana, 1987 p. 74.

<sup>37</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

<sup>38</sup> *Idem*.

<sup>39</sup> *Ibid*, Silvestre Méndez, *Dinámica Social de las Organizaciones*, p. 80.

Carl Marx, en términos muy generales, considera la organización como el instrumento para dividir el trabajo. Es decir la organización implica el trabajo por hacer, de tal suerte que a mayor complejidad del proceso se generará una división muy especializada del mismo.<sup>40</sup>

Por su parte Henri Fayol se refiere a la organización como la función de proveer a la empresa de lo que requiere para su desempeño (organización de tipo humano y material).<sup>41</sup>

Amitai Etzioni, define a las organizaciones como unidades sociales que persiguen fines específicos: su misma razón de ser es el servicio de esos fines.<sup>42</sup>

Talcott Parsons, sociólogo estructural-funcionalista, define a las organizaciones como unidades sociales (agrupaciones humanas) deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos.<sup>43</sup>

Chester I. Berbard, estudioso de la teoría de la organización y de los aspectos sociológicos de la administración, define a la organización, en pocas palabras como un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas.<sup>44</sup>

Edgar Schein, considera a la organización como la coordinación racional de las actividades de cierto número de personas que intentan conseguir una finalidad y objetivo común y explícito, mediante la división de las funciones y del trabajo y a través de una jerarquización de la autoridad y de la responsabilidad.<sup>45</sup>

En resumen podemos decir que la organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

¿Y todo esto de que nos sirve? Nos es útil porque un conjunto habitacional bajo el régimen de propiedad en condominio es un tipo de organización dentro de las ciudades. Es una organización debido a que se allega de sus recursos financieros y humanos para cubrir necesidades. Coordina los esfuerzos de todos por medio de una administración representativa para poder cumplir su objetivo de vivir mejor. Su aspecto medular y que en una gran parte asegura su funcionamiento es la colaboración de cada una de las personas que

---

<sup>40</sup> *Idem.*

<sup>41</sup> *Idem.*

<sup>42</sup> *Idem.*

<sup>43</sup> *Ibid*, p. 81.

<sup>44</sup> *Idem.*

<sup>45</sup> *Idem.*

vive en condominio y el interés que le imprima a las cosas para poder hacer un poquito mejor su medio en el que se desenvuelve.

En pocas palabras el condominio es una organización ya que se encuentra conformado por cada una de las personas que en el habitan y que por medio de la participación económica (pago de cuotas) y personal directa (administración o comité de vigilancia) o indirecta (asistencia a las juntas y/o asambleas), busca la consecución de objetivos comunes que se hayan propuesto, siempre apegados a lo que la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal vigente establece.

Para que el condominio funcione, entonces debe ser visto como tal, es decir, como una organización en toda la extensión de la palabra, en donde la participación, colaboración, el ingenio y la actitud de cada uno de sus integrantes se podrán traducir en un instrumento de cambio y mejora, así como de conciliación y armonía.

Siguiendo el orden de ideas y encontrando un punto de unión en los diferentes elementos que definen al condominio como una organización, se encuentra la palabra colaborar, la cual entonces tenemos que definir; y "Colaborar en el sentido estricto de la palabra es hacer las cosas juntos en equipo, hacer las cosas convencido de que lo que se está haciendo es lo más conveniente para la empresa, el trabajador, el país y la sociedad en general".<sup>46</sup>

Ahora, pues, para estos momentos y considerando al condominio como un tipo de organización, es importante centrarnos en como debe ser llevada la administración del mismo.

Como señalaba en la introducción no se trata de descubrir el hilo negro en lo que administración de condominios se refiere sino simplemente darle en toda la extensión de la palabra un modelo de ADMINISTRACIÓN, y que mejor que retomar lo que tan apasionadamente nos señalaba Fayol en sus principios generales de la administración<sup>47</sup>:

1. Asegurarse de que el plan esta juiciosamente preparado y estrictamente llevado a cabo.
2. Ver que la organización humana y material sea consistente con los objetivos, recursos y requisitos de la empresa.
3. E-stablecer una autoridad única, creativa, enérgica y competente.
4. Armonizar actividades y organizar esfuerzos.
5. Formular decisiones claras, distintas y precisas.

---

<sup>46</sup> *Ibid*, José Ramón Torres Solís, *Explorando nuevos rumbos para el pensamiento directivo*, p. 58.

<sup>47</sup> *Ibid*, Silvestre Méndez, *Dinámica Social de las Organizaciones*, p. 86.

6. Establecer una eficiente selección de personal.
7. Definir claramente las funciones
8. Estimular el gusto por la iniciativa y la responsabilidad.
9. Recompensar de manera justa y apropiada los servicios rendidos.
10. Utilizar sanciones contra fallas y errores.
11. Vigilar que se mantenga la disciplina,
12. Asegurar que los intereses individuales sean subordinados al interés general.
13. Poner especial interés en la unidad de mando.
14. Supervisar el orden material como el humano.
15. Tener todo bajo control.
16. Luchar contra el exceso de reglas, controles burocráticos y papeleos.

Si orientamos estos puntos hacia la administración de condominios los podríamos abarcar de la siguiente manera:

Los puntos uno, cinco, seis, siete, nueve, once, doce, catorce, quince y dieciséis quedan cubiertos con la Asamblea General de Condóminos la cual tiene como facultades: modificar la escritura constitutiva del condominio y aprobar o reformar el reglamento del mismo, nombrar y remover libremente al administrador o administradores, en los términos de la Ley, de la escritura constitutiva y el reglamento, fijar la remuneración relativa al administrador, precisar las obligaciones y facultades del administrador frente a terceros y las necesarias respecto de los condóminos, de acuerdo a la escritura constitutiva y al reglamento del condominio, establecer las cuotas a cargo de los condóminos, determinando para ello el sistema o esquema de cobro que considere más adecuado y eficiente de acuerdo a las características del condominio. Así como fijar las tasas moratorias que deberán cubrir los condóminos en caso de incumplimiento del pago de cuotas, y establecer la forma de garantizar con fianza o cualquier otro medio legal, el pago de las mismas, nombrar y remover al comité de vigilancia, resolver sobre la clase y monto de la garantía que deba otorgar el administrador respecto al fiel desempeño de su misión, y al manejo de los fondos a su cuidado, examinar y, en su caso, aprobar los estados de cuenta que someta el administrador a su consideración, así como el informe anual de actividades que rinda el comité de vigilancia, discutir y, en su caso, aprobar el presupuesto de gastos para el año siguiente, instruir al comité de vigilancia o a quien se designe para proceder ante las autoridades competentes cuando el administrador o los administradores infrinjan la Ley, el reglamento, la escritura constitutiva o cualquier disposición legal aplicable, entre otras.

Para el punto número dos se puede decir que el condominio lo abarcará por medio del Comité de Vigilancia el cual se cerciorará de que el administrador cumpla con los acuerdos de la Asamblea General,

tendrá como funciones el supervisar que el administrador lleve a cabo el cumplimiento de sus funciones, contratar y dar por terminados los servicios profesionales, dar su conformidad para la realización de las obras, verificar y emitir dictamen de los estados de cuenta que debe rendir el administrador ante la Asamblea General, constatar y supervisar la inversión de los fondos, dar cuenta a la Asamblea General de sus observaciones sobre la administración del condominio, coadyuvar con el administrador en observaciones a los condóminos sobre el cumplimiento de sus obligaciones, convocar a Asamblea General, cuando a requerimiento por escrito, el administrador no lo haga dentro de los tres días siguientes a su petición. Asimismo, cuando a su juicio sea necesario informar a la Asamblea General de irregularidades en que haya incurrido el administrador, con notificación a éste para que comparezca ante la asamblea relativa.

Para los puntos números tres y trece no hay vuelta de hoja la ley es muy precisa en esto ya que nos dice que el órgano supremo del condominio es la Asamblea General de Condóminos.

Para los puntos cuatro y ocho debemos detenernos a ver la figura del Administrador el cual tendrá dentro de sus funciones el cuidar y vigilar los bienes del condominio y los servicios comunes, promover la integración, organización y desarrollo de la comunidad. Entre los servicios comunes están comprendidos los que a su vez sean comunes con otros condominios, representar y llevar las decisiones tomadas en la Asamblea General de los condóminos respectivos a las asambleas de los administradores, recabar y conservar los libros y la documentación relacionada con el condominio, mismos que en todo tiempo podrán ser consultados por los condóminos, atender la operación adecuada y eficiente de las instalaciones y servicios generales, realizar todos los actos de administración y conservación que el condominio requiera en sus áreas comunes; así como contratar el suministro de la energía eléctrica y otros bienes necesarios para los servicios, instalaciones y áreas comunes, dividiendo el importe del consumo de acuerdo a lo establecido en esta Ley, ejecutar los acuerdos de la asamblea, salvo en lo que ésta designe a otras personas para tal efecto, recaudar de los condóminos lo que a cada uno corresponda aportar para los fondos de mantenimiento y administración y el de reserva, así como el de las cuotas extraordinarias de acuerdo a los procedimientos y periodicidad establecidos por la asamblea general, efectuar los gastos de mantenimiento y administración del condominio, con cargo al fondo correspondiente, en los términos del reglamento del condominio, otorgar recibo por cualquier pago que reciba, entregar mensualmente a cada condómino, recabando constancia de quien lo reciba, un estado de cuenta del condominio que muestre: a) Relación pormenorizada de ingresos y egresos del mes anterior; b) Detalle de las aportaciones y cuotas pendientes. El administrador tendrá a disposición

de los condóminos que lo soliciten, una relación pormenorizada de los mismos. c) Saldo y fines para los que se destinarán los fondos el mes siguiente; y Saldo de las cuentas bancarias, de los recursos en inversiones, con mención de intereses. e) Relación detallada de las cuotas por pagar a los proveedores de bienes y/o servicios del condominio. El condómino tendrá un plazo de ocho días contados a partir de la entrega de dicha documentación para formular las observaciones u objeciones que considere pertinentes. Transcurrido dicho plazo se considera que está de acuerdo con la misma, a reserva de la aprobación de la asamblea, convocar a asambleas en los términos establecidos en esta Ley y el reglamento, representar a los condóminos para la contratación a terceros de los locales, espacios o instalaciones de propiedad común que sean objeto de arrendamiento, comodato o que se destinen al comercio ajustándose a lo establecido por las leyes correspondientes y el reglamento, entre otras.

El punto diez, referente a las sanciones queda plasmado en la Ley de propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal en sus artículos 86, 87, 88 y 89 en donde describe las multas por diferentes situaciones.

La organización condominal, debería ser vista por quienes habitan en condominio, ya sea en unidades o conjuntos habitacionales, como una acción consciente de los vecinos con un objetivo bien planeado: dar a conocer cuáles son los derechos y cuáles las obligaciones de todos los que residen en un condominio y establecer cómo se hará para que se cumplan estas últimas.

Hay que estar conscientes de que no se puede tapar el sol con un dedo. Debe generarse una conciencia entre los condóminos de que la autoridad máxima en un régimen de condominio es la asamblea, siempre y cuando lo que determine no contravenga las leyes y reglamentos. Esto implica que deben organizarse, así sean unidades muy viejas con vicios añejos, este es el planteamiento de la Procuraduría.

En una unidad organizada, si se rebasa la facultad del administrador, existen herramientas como la Procuraduría Social para que a través de ella se hagan respetar los derechos (de los condóminos) y los que otras normas nos otorgan a los ciudadano, para ello, es necesario contar con información y con la participación de los vecinos, para que ellos mismo difundan entre la comunidad sus conocimiento respecto a cuestiones administrativas y legales, así como soliciten el apoyo de las instituciones correspondientes. Pero la clave está en la organización.

Ahora es momento de retomar al Desarrollo Organizacional, por medio del cual abarcaremos el análisis de esta temática, en función a lo ya estudiado en la parte I.

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual.

Alejandro Guzmán de la Garza nos dice que "implica un estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una organización, con objeto de poder ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que están bloqueando su efectividad como grupo y a tomar medidas para optimizar la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de la tarea objeto de la empresa".<sup>48</sup>

Considerando a Harris, "es la tendencia a destacar el mejoramiento de relaciones interpersonales como medio para impulsar a la organización".<sup>49</sup>

Para Bennis, "es la respuesta al cambio, una estrategia adicional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, a nuevos desafíos y al aturdidor ritmo del cambio".<sup>50</sup>

De acuerdo con Richard Beckhard, el desarrollo organizacional "es un esfuerzo planeado de toda la organización administrativa desde arriba para aumentar la eficiencia y salud de las organizaciones a través de las intervenciones planeadas de los procesos organizacionales, empleando conocimientos del comportamiento".<sup>51</sup>

En términos generales el apoyarse en el desarrollo organizacional permite a los administradores de la organización a realizar sus actividades más eficazmente, ya que provee las herramientas necesarias para establecer relaciones interpersonales más efectivas, ya que muestra al personal cómo trabajar eficazmente con otros en el diagnóstico de problemas complejos para buscar soluciones apropiadas; y finalmente ayuda a las organizaciones a sobrevivir en un mundo rápido de cambios.

Por lo que respecta a la administración de la organización denominada condominio, nos ayudará a evaluar la situación actual de los mismos, es decir, considerando su organización por medio de lo plasmado en la ley correspondiente, y sugerir intervenciones estructurales, procesos

---

<sup>48</sup> Rafael Guizar Montúfar, *Desarrollo Organizacional*, México, McGraw Hill, 2004, (2da. Ed.), p.7.

<sup>49</sup> *Idem.*

<sup>50</sup> *Idem.*

<sup>51</sup> *Idem.*

humanos y estratégicas que aseguren una mejora en la administración de los mismos.

### Capítulo 3 “Testimonios de la problemática que enfrenta la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio”

“Las palabras sinceras no son agradables, las palabras agradables no son sinceras.

Las buenas personas no son discutidoras, las discutidoras no son buenas.

Las personas sabias no son eruditas, las eruditas no son sabias.

El sabio no toma nada para acaparar, cuanto más vive para los demás, más plena es su vida.

Cuanto más da, más nada en la abundancia.

La ley del cielo es beneficiar, no perjudicar.

La ley del sabio es cumplir su deber, no luchar contra nadie.”

Lao Tse<sup>52</sup>

En este capítulo se pretende mostrar la problemática general que se vive en diversos condominios a través de los diversos testimonios que se hallaron adecuados para este tema. La fuente de información fue la misma Procuraduría Social del Distrito Federal. Se plasman tal cual los comentarios publicados en el portal de esta procuraduría a fin de poder sensibilizarte lector sobre estos problemas que no son privativos de alguien en particular.

#### **Ruy Haroldo Girard Ruiz** <sup>53</sup>

Vivo en un conjunto horizontal y la fachada del mismo, que es además la pared de tres habitaciones de mi casa y que de acuerdo a la Ley es área común, ya presenta cierto deterioro lo cual ha traído en consecuencia que en la época de lluvias se trasmite humedad hacia dichas habitaciones.

He insistido ya en diversas ocasiones con los otros condóminos sobre la necesidad de reparar la fachada e impermeabilizarla, pero todavía no entienden que es un área común. En ese caso, tengo entendido que si como consecuencia de un daño o defecto en un área común se afecta un área privativa como sería el caso de las citadas paredes de mis habitaciones, los demás condóminos tienen que responder por la reparación de los daños causados, claro, de acuerdo al indiviso. Les agradecería su opinión y orientación al respecto.

---

<sup>52</sup> Lao Tse, *Tao te King*, España, Edaf, 2002, p.81.

<sup>53</sup> *Idem*.

**La Unidad-e**  
**Número 17, Enero 2005<sup>54</sup>**

Lilia Rivera.

Don Humberto Rosas no creyó hacer mal a nadie. Debido a que su nieta se enfermó por jugar con el lodo del jardín común que se encontraba a la salida de su vivienda, en la unidad CTM El Risco, decidió adoquinar esa área. Y ahí empezó su martirio, junto con el año de 2004.

Marcelo Espinosa Ramírez, vecino inconforme con la acción de don Humberto, decidió interponer una queja ante la Procuraduría Social, autoridad en materia condominal, la cual, a través de su Coordinación General de Recomendaciones y Asuntos Jurídicos, concluyó que don Humberto “realizó actos que transgreden disposiciones de orden público e interés social”. Concretamente violó los artículos 18 y 23 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

El artículo 18 de esta ley establece que “cada condómino, y en general los habitantes del condominio, podrán usar todos los bienes comunes y gozar de los servicios e instalaciones generales conforme a su naturaleza y destino originales, sin restringir o hacer más oneroso el derecho de los demás, pues de lo contrario se harán acreedores a las sanciones previstas en esta ley (la condominal)”.

El artículo 23 establece en sus fracciones II y VI que “queda prohibido a los condóminos y en general a los habitantes del condominio efectuar todo acto en el exterior o interior de su unidad de propiedad exclusiva (la vivienda) que impida o haga ineficaz la operación de los servicios comunes e instalaciones generales” y “cambiar el uso o naturaleza de las áreas verdes en contravención a lo estipulado en la Ley Ambiental del Distrito Federal y en la escritura constitutiva del condominio”.

“Sin capacidad económica para pagar”

Debido a que don Humberto transgredió la ley condominal del DF, la Procuraduría Social estableció que debía pagar una multa de 50 días de salario mínimo vigente para el Distrito Federal, equivalente a 50 días de salario mínimo.

Esta multa se instituyó con base en el artículo 87, fracción II de la misma ley, que expresa que “la contravención a las disposiciones establecidas

---

<sup>54</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_17/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_17/index.html)

en los artículos (...) 18, (...) 23" será sancionada con multas por el equivalente de 50 a 200 días de salario mínimo "por faltas que afecten el estado físico del inmueble sin que esto signifique poner en riesgo la seguridad de los demás condóminos".

Don Humberto mostró su inconformidad por la resolución de la Procuraduría Social con un recurso y expresó, según consta en el oficio CGRAJ/860/2004, con fecha del 23 de agosto de 2004, dirigido a él por el Coordinador General de Recomendaciones y Asuntos Jurídicos de la Procuraduría Social, Marco Antonio Escobar Valencia: "Yo hice consenso con mis vecinos para colocar el adoquín; como prueba tengo las copias de sus credenciales de elector y sus firmas. En ningún momento violo la Ley de Propiedad en Condominio en donde dice que violo la comodidad y tranquilidad de los vecinos (artículo 23, fracción I), al contrario, es un beneficio para los niños para que cuando jueguen no se ensucien".

"El señor (el quejoso), dice el oficio, no es de mi área, vive hasta el otro lado. No concibo que me multen por hacer un bien, ya que es injusto y soy pensionado y no tengo capacidad económica para pagar. Mi área está libre y el área del señor está con malla; yo hablé con él y me retó a golpes".

"No me puedo explicar cómo es que me multan con más de 2 mil pesos, cuando la unidad en donde vivo es de interés social", explicó don Humberto en entrevista con La Unidad-e.

La Procuraduría Social concluyó que los alegatos de don Humberto en el recurso de inconformidad resultaron infundados, debido a que las fotografías tomadas por el quejoso y aprobadas por el subdirector jurídico de la institución, mostraban la instalación de adoquín sobre un área verde, considerada de uso común.

Don Humberto alegó que el adoquín se instaló por obra de la delegación política correspondiente (Gustavo A. Madero), a través de la subdelegación zona 4, a cargo de Elio Bejarano Martínez, pero la Procuraduría Social no aceptó este argumento como prueba, ya que "no existe documento alguno de prueba que sirva para acreditar su dicho", explica el oficio de la Coordinación de Asuntos Jurídicos.

Por lo tanto, "se desprende que la instalación del adoquín en un área verde considerada común, fue realizada por su propio derecho", se explica en el oficio.

Ahora a don Humberto sólo le queda como recurso legal "intentar el juicio de nulidad ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal", según lo establecido en el artículo 89 de la ley

condominal del DF, para no pagar la multa fincada por la Procuraduría Social por invadir áreas verdes de uso común de su unidad habitacional.

### **La Unidad-e**

**Número 19, Marzo 2005** <sup>55</sup>

Erika Rocío Vázquez Miramontes

Mi nombre es Erika, y me gustaría saber que puedo hacer si el vecino de abajo tiene su radio a todo volumen gran parte del día, es decir, ni siquiera se puede escuchar mi televisión y aparte retumba toda mi casa. ¿Qué hago o con quién acudo?

Otro problema es que la mayoría de los que viven en este edificio son familiares, ¿qué hago?

Por su atención muchas, pero muchas gracias. Espero respondan pronto, porque ya estoy algo harta de esta persona, he tratado de ser tolerante pero creo que ya.

### **La Unidad-e**

**Número 22, Junio 2005** <sup>56</sup>

Erika Rocío Vázquez Miramontes

Buen día, espero me recuerde, mi nombre es Erika Rocío Vázquez Miramontes, y hace como un mes les escribí para mandar una queja. Creí que con eso sería suficiente para parar el martirio en el que estoy viviendo, pero hace unos días el vecino de abajo agredió físicamente a mi papá y los tres últimos días ha puesto su música a todo lo que da e insultando a mi mamá.

Hoy mi mamá bajó a decirle que de favor le bajara a su radio y él se puso a decirle no sé qué cosas y le habló a su madre, la señora Laura Mayen, titular del departamento 403, y ésta le dijo a su hijo que él podía hacer lo que quisiera por que es su departamento y que si quiere poner música día y noche que lo iba a hacer.

La señora Laura Mayen dice que ella tiene con qué (influencias) para que no le hagan nada a su hijo. Yo quisiera saber si la Procuraduría Social puede hacer algo por mi familia que no tiene influencias o si van

---

<sup>55</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_19/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_19/index.html)

<sup>56</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_22/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_22/index.html)

a apoyar a esta gente que dice tener dinero e influencias para hacer lo que quieran.

Estoy triste y tengo miedo de a lo que pueda llegar esto, no sé qué más puedo hacer para ayudar a mi mamá, a mi familia, espero me ayuden pronto con esta situación ya que desde marzo estoy con esto y no quisiera que llegara a mayores.

## **La Unidad-e**

**Número 23, Julio 2005** <sup>57</sup>

Lilia Rivera. Sus vecinos acudieron a la Procuraduría Social a quejarse de él por albergar a un sinnúmero de mascotas "normales", y resultó que eso era lo de menos, ya que el señor tenía un burro que ocasionalmente dormía en su departamento.

Esto ocurrió en un departamento de la delegación Venustiano Carranza, "la Kennedy o una de las del ISSSTE, no recuerdo exactamente", que se encuentran en la demarcación, explica Hugo Padilla Guzmán, conciliador de la Procuraduría Social, a quien le tocó llevar la conciliación entre el tenedor de las mascotas y los vecinos que se quejaron de él.

"Los vecinos de este señor acudieron a la institución a presentar una queja en materia condominal porque argumentaban que en su departamento tenía muchos gatos y perros, lo que provocaba problemas de insalubridad y malos olores que cada vez eran más evidentes para los demás condóminos", dice Padilla.

Durante la conciliación entre los quejosos y el requerido -que en este caso era el dueño de los animales--, después de la formalización de la queja, el condómino explicó que además de sus mascotas, que le proporcionaban compañía y cariño (ya que vivía solo), tenía un burro que ocasionalmente "pernoctaba" en su departamento, y cuidadosamente explicaba que éste era "su herramienta de trabajo", ya que él se dedicaba a comprar fierro viejo por las calles de la zona con una carreta jalada por este animal, por lo cual le resultaba indispensable contar con él, a diferencia de los gatos y perros, que le proporcionaban otro tipo de satisfactores.

El dueño del burro podía meter su "herramienta de trabajo" a su departamento sin que se dieran cuenta los vecinos debido a que vivía en la planta baja de uno de los edificios de la unidad habitacional, explica Padilla Guzmán, además de que por la naturaleza de su empleo llegaba a descansar regularmente a "altas horas de la noche".

---

<sup>57</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_23/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_23/index.html)

Final feliz

"A pesar de que el dueño del burro se mostraba renuente a deshacerse de éste por lo indispensable que le era, mostró disposición para llegar a un acuerdo con sus vecinos, quienes ya presentada la queja dijeron estar sorprendidos de que un animal de estas características fuera introducido al edificio sin que se dieran cuenta", expone el conciliador.

Finalmente se acordó que el dueño del burro ya no lo llevara a "pernoctar" a la unidad habitacional, lo cual hacía "solo en caso necesario, cuando no tenía dónde dejarlo", aclaró el vecino. Además se desharía de algunas mascotas y se quedaría sólo con sus preferidas, "para no causar problemas".

Un burro no cabe en la ley

El artículo 23 fracción VIII de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal determina que "queda prohibido a los condóminos y en general a los habitantes del condominio poseer animales que por su número, tamaño o naturaleza afecten las condiciones de seguridad, salubridad o comodidad del condominio o de los condóminos".

Con lo anterior quedaba claro que un burro y el sinnúmero de mascotas que se manejaban en esta queja afectaban evidentemente las condiciones de salubridad y seguridad de los vecinos y del condominio en cuestión.

Para que los condóminos se pongan de acuerdo sobre qué parámetros está permitida la tenencia de mascotas en su respectiva unidad o condominio, el mismo ordenamiento establece en su artículo 53 fracción XIV que "el reglamento del condominio debe determinar, en su caso, las medidas y limitaciones para poseer animales en las unidades de propiedad exclusiva (esto es, en las viviendas) o áreas comunes" y aclara que de no existir reglamento dichas restricciones deberán plantearse en la Asamblea de condóminos, para que en este órgano se decida lo conducente.

Lo que sí es seguro, es que tener un burro en condominio no está contemplado como permitido en la ley condominal.

**La Unidad-e**

**Número 28, Diciembre 2005** <sup>58</sup>

Roberto Landaverde

---

<sup>58</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_28/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_28/index.html)

Buenas tardes:

Quisiera conocer la ley condominal, pues tengo una vecinita que al parecer acaba de llegar a vivir arriba del departamento donde vivo; lleva dos meses reparando su departamento y puso un anuncio pequeño en las puertas de todo el edificio avisando que se disculpa de antemano de las reparaciones que haría en su cocina, en un horario de 10:00 a 22:00 (horas) y que cualquier cosa extraordinaria a esa hora se le avisara. Pues un domingo empezó a golpear alguna pared seguramente por alguna reparación, pero eran las 3 de la mañana y al día siguiente yo le llamé a su celular, pues ella lo apuntó en el papel, y le dije que por favor no hiciera tanto ruido en las noches pues pretendemos dormir, y ¿sabe qué contestó?, que ella no podía haber sido, que por favor me asomara a otro lado porque ella no era.

Pues el caso es que hoy, dos meses después, no deja de molestar con lo mismo y sigue y sigue molestando y arrastrando muebles. Yo me cambié en junio porque tenía una vecina compulsiva obsesiva con la limpieza y el ejercicio y toda la madrugada se la pasaba haciendo limpieza y ejercicios, y por eso decidí cambiarme, pero ¡veo que salió algo similar! Ha pasado ya mucho tiempo y al parecer no termina, todas las noches se la pasa arrastrando sus muebles y que se yo tantos movimientos que hace. Quiero orientación, no quiero un pleito con ella, es más, hace poco otro vecino le puso un recado en su puerta y fue a preguntar si había sido yo, que porque dicen ¡que hago mucho ruido!, pero creo que no entiende que es ella quien está haciendo disturbios de noche.

## **La Unidad-e**

**Número 35, Julio 2006<sup>59</sup>**

Violeta Mariscal

Saludos a todos,

Necesito orientación, vivo en un condominio en la Calle de Río Ebro 92, Col. Cuauhtemoc, no esta dado de alta en la Procuraduría Social, necesito saber los pasos a seguir (ya que estoy llevando la administración) y ha condóminos que no pagan desde hace 5 o 6 meses somos en total de 24 condóminos, como el gas es comunitario, ni siquiera tienen la decencia de hacerlo.

He enviado correos anteriores a la Procuraduría y nunca me han contestado, los teléfonos que aparecen son de otros lados al parecer.

---

<sup>59</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_35/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_35/index.html)

También hay un vecino muy ruidoso que pone su música hasta 3 o 4 de la mañana, se le pide que le baje y no hace caso, la patrulla se lo ha llevado dos veces (no se el porqué). Otra vecina de las que no pagan al parecer invadió el condominio, ya que estuvo embargado por Hacienda (o todavía lo está, no lo sé) y no paga sus gas, se les ha enviado escrito y no les importa que al conserje reciba o no su sueldo.

¿Me podrán orientar?, la persona que esta en el comité de vigilancia y una servidora ya no sabemos que hacer.

En espera de su pronta respuesta quedo de ustedes.

## **La Unidad-e**

### **Número 38, Octubre 2006<sup>60</sup>**

Sandra Chávez. Todo comenzó como un acto inofensivo, casi irrelevante. Los actos inofensivos pueden conducir a situaciones desastrosas y fuera de control si no se ponen límites, tan necesarios en la convivencia intervecinal sobre todo si se habita en edificios de departamentos.

Primero fue una pequeña planta colocada fuera del departamento, justo al pie de la escalera. Para sorpresa de todos, no sólo daba vida a un espacio vacío y sin chiste, sino que además generó una atmósfera agradable. Ningún vecino se quejó, por el contrario todos nos sentimos agradecidos hacia Juanita, la vecina que había tenido tal iniciativa.

Al poco tiempo Juanita colocó otras cuatro plantas en el descanso de las escaleras. El edificio no es muy grande, apenas una planta baja y un primer piso, así que la nueva decoración si bien dificultaba "un poco" el acceso por las escaleras, los vecinos calladamente aceptamos la situación. Fue un error que todos pagaríamos con creces.

La afición de Juanita por la jardinería fue creciendo y prácticamente desbordó su propio departamento. En una ocasión necesitaba preguntarle sobre el recibo de la luz, así que toqué a su puerta; después de unos segundos asomó la cara entre el marco de madera, inesperadamente varias ramas de helechos saltaron encima de su cabeza. Fue entonces que me di cuenta de las dimensiones del problema. En el interior del departamento no existía ningún espacio vacío, tanto las paredes como los pisos de la sala y comedor estaban ocupados por plantas de distintas formas y tamaños.

---

<sup>60</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_38/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_38/index.html)

Un día a todos los habitantes del edificio nos sorprendió la misma visión: toda la pared de las escaleras, el muro externo de la vivienda de Juanita y alrededor de su puerta habían colgadas todo tipo de plantas: chicas, medianas y grandes; de hojas distintas formas y tamaños; con y sin flores; de sombra y de resolana.

Por la sorpresa tardamos en reaccionar, pero estoy segura que todos pensábamos lo mismo: una cosa es una planta en el pasillo y otra muy diferente varias docenas colgando de las escaleras y del muro en el interior del edificio.

Fue entonces que los problemas comenzaron. Cada vez que la vecina regaba sus plantas, el agua se dispersaba por todas las escaleras y pasillos, inevitablemente se alojaba en cada recoveco del edificio. El área se convirtió en zona de peligro, cualquiera podía resbalar si no tenía suficiente cuidado al caminar por el lugar.

La señora que hacía la limpieza de las áreas comunes se quejó. No sólo necesitó más productos de limpieza, sino que pidió más escobas y trapeadores. También pidió aumento de salario ya que, según ella, tenía que trabajar el triple. Sin embargo a pesar de sus esfuerzos la zona no permanecía limpia por mucho tiempo, siempre había charcos y pronto se enlodaban los pasillos.

Las hormigas y bichitos raros hicieron también su aparición. En una ocasión un vecino se quejó que en la alfombra de su sala encontró en fila india varios caracoles de tierra; en otra, fue de hormigas.

El siguiente objetivo de la vecina-jardinera fue la azotea. Las jaulas en donde se tiende la ropa y el área de lavaderos también fueron ocupados por plantas de todos los tamaños, e incluso árboles en macetas: una jacaranda y un ciprés, comenzaron a crecer en la parte central de la azotea. Si alguno de nosotros necesitaba ocupar el lavadero y su respectiva jaula para lavar y tender ropa, teníamos que avisarle a Juanita para que quitara sus plantas, pero una vez que terminaban dichos menesteres, las plantas regresaban a su lugar.

Un día abrí las cortinas de la sala de mi departamento, la cual da a la calle. Atónita descubrí que no pasaban los rayos del sol ya que un limonero había sido colocado en la jardinera frente a mi ventana y sus ramas frondosas impedían el paso de la luz de día.

El edificio tiene una pésima ubicación, los departamentos de la planta baja, como el mío, son fríos debido a que sólo por un par de horas al día reciben el calor del sol, así que cualquier cosa que impidiera los tan anhelados rayos del astro rey debía quitarse enseguida. Lo más amable que pude hablé con la vecina-jardinera para explicarle la situación y

pedirle que quitara su árbol. Su respuesta me dejó aún más molesta: "¿Qué, no te gustan las plantas?, pronto dará limones"

No ha sido nada fácil contener el ímpetu de nuestra vecina-jardinera. En junta vecinal acordamos por unanimidad ponerle límites y comenzar a acotar la presencia de las plantas en las áreas comunes. En su departamento, Juanita puede hacer y tener lo que quiera, siempre y cuando no moleste a los vecinos.

### **Nayhely Medel de la U.H. Barrio de Santiago** <sup>61</sup>

"Si aquí se le llama unidad habitacional es porque tenemos que estar unidos y si nos designan por comunidad es porque los problemas, los esfuerzos y los logros debemos encararlos en común, pero yo veo que la gente no sabe vivir en comunidad, no analizan estos términos, por ejemplo si se les denomina áreas comunes es porque son de todos y todos debemos cuidarlas -de lo contrario- se rompe la armonía" dice Rosa María Jazo, habitante de la primera sección de la unidad habitacional Barrio de Santiago desde hace 17 años.

Esta unidad alberga 934 viviendas aproximadamente, distribuidas en dos secciones: la primera está ocupada por el agrupamiento 1, conformado por 15 edificios de 20 viviendas cada uno; en la segunda se encuentran los agrupamientos 2, 3, 4, 5, 6 y 7, en donde existen 20 edificios cada uno con 20 departamentos, además de casas dúplex.

### **Áreas verdes y andadores convertidos en estacionamientos**

Como es de suponerse, la población de este gran conjunto es muy vasta, situación que ha causado algunos conflictos en lo que respecta al uso de las áreas comunes como estacionamientos y áreas verdes. A propósito de ello, la señora Jazo comenta: "los problemas con el estacionamiento nos están perjudicando y van a la alza", debido a que la mayoría de los primeros habitantes de la unidad no poseía automóvil "nunca hicieron caso del estacionamiento, pero cuando se acordó bardear la primera sección empezaron a colocar los cajones de estacionamiento", para entonces las familias ya habían crecido y habían llegado otras a la unidad: "ahora es el coche del papá y de los hijos y todos quieren meter su carro", indica la condómino.

En la unidad existen 300 cajones de estacionamiento (uno para cada vivienda), pero "al tener dos carros y en el afán de cuidar su propiedad, empezó el desorden: se empezaron a subir en las áreas verdes o veían un lugar por ahí y lo acondicionaban, aunque estorbara, y ahora hay

---

<sup>61</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_34/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_34/index.html)

aproximadamente 350 vehículos que se quedan aquí y la paradoja es que muchos de los vecinos no tienen lugar de estacionamiento porque cuando alguien se mudaba, inmediatamente otros se apropiaban de su lugar", señala Rosa María Jazo.

### Voluntad vs. Negligencia

Ante esta situación, algunos habitantes han emprendido acciones para poder registrarse ante la Procuraduría Social (Prosoc), sin embargo se han enfrentado a diversos problemas, entre otros, la oposición de sus propios vecinos: "las personas que violan las reglas en cuanto a estacionamiento y otras cosas son las que no se quieren constituir porque saben que si lo hacemos va a haber sanciones y no les conviene", advierte la señora Jazo. En este sentido, los vecinos también demandan que el apoyo institucional facilite más los trámites para lograr constituirse bajo el régimen condominal.

"Como vecinos nos sentimos completamente indefensos porque aunque se nos explica que -en un condominio- la máxima autoridad es la Asamblea, sentimos que no tenemos un respaldo formal, estamos decepcionados de que tenemos voluntad de mejorar las cosas, pero no tenemos a alguien que ante la vista de otros vecinos sea una autoridad", ya que, por ejemplo, a pesar de la organización de la mayoría de los habitantes para dialogar con quienes invaden áreas comunes con sus autos para que las desocupen, se topan con la negligencia de éstos.

La voluntad de mejorar la calidad de vida en común se denota en la actitud de algunos de los vecinos: "Yo tengo toda la intención de registrarme -bajo el régimen condominal- porque he descubierto que me gusta trabajar para la comunidad, me gusta que haya un orden, que vivamos más en paz, más tranquilos", afirma la señora Jazo y agrega: "quienes han venido de la Prosoc nos felicitan, nos dicen que nuestra sección está preciosa y que la conservemos así, pero el no decaer depende de todos".

Jazo asegura que si los conflictos derivados del mal uso de las áreas comunes continúan, "la situación va ir en detrimento de todos nosotros y va a llegar un momento en que nadie va a poder detener los problemas que nos están contrapunteando a muchos vecinos, porque ya se vive en un ambiente tenso, que no es propicio para la buena convivencia".

Por otro lado, la división que existe en la unidad Barrio de Santiago, no sólo es territorial, pues de acuerdo con la entrevistada, ha propiciado la desunión entre los habitantes de la primera y segunda sección: "somos

una unidad pero a la vez estamos muy distanciados en todos los aspectos".

## CAPÍTULO 4 “Diagnóstico de la problemática que enfrenta la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio”

La Ciudad de México se encuentra habitada por 8,605,239 personas de acuerdo con los datos tomados del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, en su Censo del 2005<sup>62</sup>, los cuales se encuentran distribuidos en 2,287,189<sup>63</sup> viviendas las cuales pueden ser casas, departamentos, cuartos, locales, móviles y otros, tal y como se puede apreciar en la siguiente tabla<sup>64</sup>:

**VIVIENDAS PARTICULARES POR DELEGACIÓN** CUADRO 4.5  
**SEGÚN CLASE DE VIVIENDA**  
**Al 17 de octubre de 2005**

| DELEGACIÓN              | TOTAL            | CASA INDEPENDIENTE | DEPARTAMENTO EN EDIFICIO | VIVIENDA O CUARTO EN VECINDAD | VIVIENDA O CUARTO EN LA AZOTEA | LOCAL NO CONSTRUIDO PARA HABITACIÓN | VIVIENDA MÓVIL | REFUGIO    | NO ESPECIFICADA a/ |
|-------------------------|------------------|--------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|----------------|------------|--------------------|
| <b>DISTRITO FEDERAL</b> | <b>2,287,189</b> | <b>1,188,549</b>   | <b>705,518</b>           | <b>276,637</b>                | <b>8,994</b>                   | <b>3,256</b>                        | <b>80</b>      | <b>286</b> | <b>103,869</b>     |
| ÁLVARO OBREGÓN          | 182,119          | 107,410            | 39,826                   | 27,171                        | 393                            | 211                                 | 3              | 29         | 7,076              |
| AZCAPOTZALCO            | 114,074          | 46,971             | 41,476                   | 20,092                        | 294                            | 257                                 | 1              | 6          | 4,977              |
| BENITO JUÁREZ           | 122,176          | 26,951             | 79,507                   | 4,860                         | 1,473                          | 210                                 | 4              | 3          | 9,168              |
| COYOACÁN                | 173,318          | 90,366             | 54,631                   | 18,351                        | 350                            | 147                                 | 2              | 6          | 9,465              |
| CUAJIMALPA DE MORELOS   | 41,948           | 32,456             | 5,519                    | 2,369                         | 47                             | 16                                  | 0              | 4          | 1,537              |
| CUAUHTÉMOC              | 160,309          | 17,282             | 113,682                  | 13,131                        | 2,790                          | 395                                 | 5              | 61         | 12,963             |
| GUSTAVO A. MADERO       | 304,169          | 164,795            | 66,612                   | 59,924                        | 775                            | 377                                 | 26             | 69         | 11,591             |
| IZTACALCO               | 102,658          | 51,700             | 33,462                   | 13,015                        | 322                            | 146                                 | 2              | 8          | 4,003              |
| IZTAPALAPA              | 441,334          | 266,577            | 106,087                  | 55,587                        | 718                            | 672                                 | 14             | 49         | 11,630             |
| LA MAGDALENA CONTRERAS  | 58,505           | 46,460             | 5,639                    | 4,887                         | 72                             | 19                                  | 1              | 2          | 1,425              |
| MIGUEL HIDALGO          | 106,005          | 25,308             | 54,079                   | 17,390                        | 769                            | 166                                 | 7              | 2          | 8,284              |
| MILPA ALTA              | 26,859           | 25,604             | 33                       | 600                           | 52                             | 32                                  | 3              | 1          | 534                |
| TLÁHUAC                 | 83,707           | 58,041             | 18,204                   | 5,251                         | 56                             | 78                                  | 1              | 8          | 2,068              |
| TLALPAN                 | 154,005          | 109,429            | 25,197                   | 11,170                        | 176                            | 75                                  | 2              | 12         | 7,944              |
| VENUSTIANO CARRANZA     | 120,107          | 40,050             | 56,195                   | 15,524                        | 575                            | 388                                 | 8              | 17         | 7,350              |
| XOCHIMILCO              | 95,896           | 79,149             | 5,369                    | 7,315                         | 132                            | 67                                  | 1              | 9          | 3,854              |

Lamentablemente no se dispone de información cuantitativa acerca de la cantidad de condominios que existen en la Ciudad de México, y el único dato que se dispone es acerca de las 10 Unidades habitacionales más grandes en la Ciudad de México y la cual se presenta a continuación<sup>65</sup>:

<sup>62</sup>

[http://www.inegi.gob.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/integracion/sociodemografico/mujeresyhombres/2005/anexo\\_2005.xls](http://www.inegi.gob.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/integracion/sociodemografico/mujeresyhombres/2005/anexo_2005.xls)

<sup>63</sup> [http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/ae06/info/df/c09\\_04.xls](http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/ae06/info/df/c09_04.xls)

<sup>64</sup> *Idem.*

<sup>65</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_24/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_24/index.html)

1. CTM Culhuacán, Coyoacán: 15,508 viviendas.
2. Tlatelolco, Cuauhtémoc: 10,357 viviendas.
3. El Rosario (Distrito Federal), Azcapotzalco: 7,488 viviendas.\*
4. Narciso Mendoza, Tlalpan: 6,896 viviendas.
5. Lomas de Plateros, Álvaro Obregón: 6,279 viviendas.
6. Pedregal de Carrasco, Coyoacán: 5,200 viviendas.
7. Vicente Guerrero, Iztapalapa: 4,500 viviendas.
8. Acueducto de Guadalupe, Gustavo A. Madero: 4,232 viviendas.
9. Santa Cruz Meyehualco, Iztapalapa: 4000 viviendas.
10. Kennedy, Venustiano Carranza: 3088 viviendas.

\* La unidad El Rosario cuenta con 15,515 viviendas, de las cuales 7,488 se encuentran en el DF, delegación Azcapotzalco, y el resto en el Estado de México, municipio de Tlanepantla.

La Procuraduría Social para el Distrito Federal no dispone de información cuantitativa de cuantos condominios hay en la Ciudad de México, sin embargo podemos considerar que dada la cantidad de viviendas que existen en esta Ciudad, pues muchas de ellas se deben encontrar organizadas bajo este régimen.

Los conjuntos condominales son un tema de vanguardia debido a que no se les ha dado la atención necesaria, es decir, que no se les ha dado su importancia como una organización y es por esto que en este trabajo se pretende analizar a estos conjuntos como organizaciones condominales.

En ocasiones al pasar por alto el como una administración adecuada en este tipo de organización desemboca en malos manejos o en discordancias con los habitantes del mismo.

La problemática que existe es clara, una falta de administración adecuada que no hace más que incrementar la apatía e indiferencia por parte de los habitantes del conjunto. Lamentablemente no solo queda aquí sino que el comité de vigilancia no se encuentra haciendo sus funciones y las asambleas generales no hacen más que desatar enemistades y rencillas por parte de los habitantes de esta organización.

A continuación se muestran algunos datos del segundo informe trimestral del 2006 en donde podemos tener claro el panorama de quejas que se reciben, la orientación que brinda este organismo, y las funciones tanto de conciliación y arbitraje.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/conocenos/informes/2006/2o\\_trim2006.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/conocenos/informes/2006/2o_trim2006.html).

| Actividad                   | Realizado |      |       | Total realizado al Segundo Trimestre | Total programado Segundo Trimestre |
|-----------------------------|-----------|------|-------|--------------------------------------|------------------------------------|
|                             | Abril     | mayo | Junio |                                      |                                    |
| Queja administrativa        | 298       | 857  | 483   | 1638                                 | 2455                               |
| Orientación administrativa  | 565       | 598  | 533   | 1696                                 | 1908                               |
| Conciliación administrativa | 4         | 4    | 4     | 12                                   | 12                                 |
| Arbitraje                   | 1         | 4    | 2     | 7                                    | 17                                 |

En materia de atención de queja administrativa, se recibieron 1 mil 638 quejas en el trimestre que se informa, las más recurrentes se refieren a los rubros de: servicios urbanos con 66%, transporte y vialidad con 8%, por lo que las autoridades que recibieron más quejas fueron las delegaciones políticas, en primer lugar, con el 70%, seguidas de la Secretaría de Transporte y Vialidad con 8% y el resto de otras autoridades.

En lo que respecta a la orientación administrativa se brindó un total de 1 mil 696 orientaciones, de las cuales el 15.2% fueron de carácter jurídico, el 53% sociales, el 14.3% inmobiliario y el 17.5 % administrativas.

La conciliación es un instrumento jurídico que permite que las autoridades del Gobierno del Distrito Federal, señaladas como responsables del acto u omisión reclamados, se sienten con el ciudadano(a) a buscar una solución común al problema, esto en presencia de un conciliador neutral y experto en la legislación del DF; acortando así los tiempos de solución de la queja, en estricto cumplimiento a nuestro marco jurídico. En esta materia se logró la meta programada al 100% atendiendo 12 conciliaciones administrativas.

En su calidad de administrador(a), condómino(a) o miembro del comité de vigilancia, el ciudadano(a) se acerca a la Procuraduría Social a plantear su problemática derivada de faltas a la Ley de Propiedad en Condominio para Inmuebles del Distrito Federal. El avance en este periodo, en lo que respecta a la orientación condominal, es de 7 mil 719 acciones, con lo que representa el 89.6% de la meta programada.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> *Idem.*

| Actividad  | Realizado |      |       | Total realizado al Segundo Trimestre | Total programado Segundo Trimestre |
|--|-----------|------|-------|--------------------------------------|------------------------------------|
|  | Abri      | Mayo | Junio |                                      |                                    |
| Orientación condominal                           | 2416      | 2589 | 2714  | 7719                                 | 8606                               |
| Queja condominal*                                | 167       | 176  | 258   | 601                                  | 750                                |
| Recepción y calificación de la queja*            | 152       | 151  | 191   | 494                                  | 867                                |
| Conciliación condominal                          | 427       | 495  | 515   | 1437                                 | 2199                               |
| Organización condominal                          | 108       | 136  | 141   | 385                                  | 368                                |
| Acreditación de convocatoria                     | 136       | 133  | 103   | 372                                  | 315                                |
| Diseño de estrategias de organización condominal | 27        | 28   | 32    | 87                                   | 84                                 |
| Registro de reglamento interno                   | 0         | 0    | 0     | 0                                    | 3                                  |
| Registro y reposición de libro de actas          | 54        | 70   | 50    | 174                                  | 204                                |
| Expedición de constancias de administración      | 138       | 196  | 142   | 476                                  | 483                                |

\* Equivalen a la misma actividad.

En cuanto a la recepción y registro de la queja condominal, realizada por las Oficinas Desconcentradas, se reporta un total de 494 acciones y un total de 601 quejas condominales atendidas por la Subprocuraduría de Orientaciones, Quejas y Conciliaciones; lo que suma un total de 1 mil 95 acciones en este rubro, y representa el 68% de la meta programada.

En este rubro se tiene especial cuidado en solicitarle al promovente cumplir con los requisitos y condiciones previstos en la Ley; cabe destacar que la forma de recepción de la queja es por comparecencia, toda vez que el ciudadano(a) tiene que ratificarla y

presentar la documentación que acredite que el inmueble se encuentra bajo régimen de propiedad en condominio, por lo que es importante mencionar que en algunos casos los ciudadanos no ratifican su queja y no son contabilizados en el sistema.

Por su parte, el procedimiento de conciliación en materia condominal representa un medio de gran utilidad para las controversias que se presentan entre condóminos y entre éstos y su administrador, con lo que se fomenta la sana convivencia de acuerdo a los principios básicos de respeto y tolerancia. En este rubro se registraron 1 mil 437 acciones, lo que representa el 65.3% de la meta programada.

Se superó lo programado en lo que respecta a la organización condominal, reportando un porcentaje de 104%; se superó en un 18% la meta programada en la acreditación de convocatoria, se registraron o repusieron 174 libros de actas y se expidieron 476 constancias de administrador.

Respecto a los servicios y atención que brinda la Casa Aprendiendo a Convivir para promover, entre los niños y las niñas, la solidaridad, la tolerancia, la responsabilidad, el respeto y la cooperación, como valores fundamentales de una cultura condominal; se realizan acciones cuantificables correspondientes a los programas infantiles de Cultura Condominal, que durante este segundo trimestre fueron<sup>68</sup>:

| Actividad              | Realizado |      |       | Total realizado al Primer Trimestre | Total programado Primer Trimestre |
|------------------------|-----------|------|-------|-------------------------------------|-----------------------------------|
|                        | Abril     | Mayo | Junio |                                     |                                   |
| Cursos de capacitación | 98        | 104  | 98    | 300                                 | 447                               |
| Talleres Infantiles    | 13        | 38   | 24    | 75                                  | 93                                |
| Visitas guiadas        | 13        | 16   | 14    | 43                                  | 60                                |

- Población atendida en las visitas guiadas del programa "Aprendiendo a Convivir": 1,108
- Población atendida en los Talleres Infantiles: 1,861

Como se ha mencionado el problema que sufren los condominios van desde simples problemas de comunicación, hasta problemas de falta de dinero para llevar acabo sus funciones básicas.

<sup>68</sup> *Idem.*

En el capítulo anterior tratamos de algunos problemas que atraviesan los condominios que nos permiten llegar a un diagnóstico sobre lo que esta pasando en la actualidad con este tipo de régimen.

Por otro lado es importante hacer unas acotaciones para conocer perfectamente el problema que atraviesa la administración de condominios con unos testimonios adicionales que se tienen registrados en la Procuraduría Social del Distrito Federal y que se muestran a continuación:

Luis Reyes Méndez de la Unidad habitacional Geovillas de Xochimilco <sup>69</sup> nos habla de cuán dañina es la morosidad en los condominios. A veces resulta hasta desconcertante el conocer los diversos motivos –pues en la mayoría de los casos no son razones— que impulsan a un individuo a dejar de cumplir con sus compromisos. Y esto es injusto para quienes, en ocasiones haciendo verdaderos malabares financieros, buscan cumplir cabalmente con sus aportaciones oportunamente.

En el caso de su unidad las cuotas están fijadas de un modo muy ajustado al gasto corriente programado, lo cual rompe el equilibrio cuando un número de condóminos, mínimo inclusive, no paga a tiempo. Falta el dinero para pagar la vigilancia, la energía eléctrica no prorrateada, la limpieza, además de reparaciones y conservación de todo tipo.

Pero aquí es momento de incorporar una reflexión; ¿acaso esto es nuevo? La respuesta sería no, estos problemas han existido siempre, desde que las diferentes familias adquirieron su casa o departamento.

Entonces, ¿Por qué vivir y convivir en condominio se torna difícil? Una teoría es que quienes van a habitar en este tipo de propiedades, no conocen las implicaciones de vivir bajo el régimen de propiedad en condominio. Los nuevos condóminos, además de tener mayor contacto con la complejidad humana, ignoran las normas básicas de convivencia condominal y temas como: organización, cuotas de mantenimiento, asamblea, administrador, comité de vigilancia, etcétera, son desconocidos, imprecisos o confusos.

Tal situación provoca abusos y acciones que van en contra de la sana convivencia, gestándose así los problemas que son motivo de división entre condóminos: conflictos con los cajones de estacionamiento, tenencia de mascotas, invasión de áreas comunes y modificación de fachadas son algunos de ellos.

Lamentablemente toda esta temática se puede direccionar a lo cultura condominal se refiere, es decir a todo aquello que contribuya a

---

<sup>69</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_09/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_09/index.html)

generar acciones y actitudes que permitan la sana convivencia entre condóminos. Ésta se basa en elementos indispensables como: el respeto y la tolerancia; la responsabilidad y el cumplimiento; la corresponsabilidad y la participación; la solidaridad y la aceptación mutua. Además de llevar a la práctica estos valores, necesarios en toda comunidad, el futuro condómino debe conocer cuáles son sus derechos y obligaciones, ¿dónde encontrarlos? En las disposiciones de:

- La Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal
- La escritura constitutiva del régimen
- El reglamento interno del condominio
- El Código Civil para el Distrito Federal
- El contrato de traslación de dominio y
- otras leyes aplicables

Primero capacitación

Esto de convivir sanamente en condominio es un asunto de voluntad e interés, pero también de conocimiento y capacitación.

De acuerdo con la ley condominal, la Procuraduría Social del Distrito Federal tiene la obligación de coordinarse con organismos de vivienda e instituciones públicas y privadas y orientar y capacitar a los habitantes y administradores de inmuebles bajo el régimen de propiedad en condominio, a través de cursos y talleres.

Organización, la clave<sup>70</sup>

De acuerdo con lo manifestado por la Procuraduría Social del Distrito federal, la organización condominal, debería ser vista por quienes habitan en condominio, ya sea en unidades o conjuntos habitacionales, como una acción consciente de los vecinos con un objetivo bien planeado: dar a conocer cuáles son los derechos y cuáles las obligaciones de todos los que residen en un condominio y establecer cómo se hará para que se cumplan estas últimas.

“Hay que estar conscientes de que no se puede tapar el sol con un dedo. Debe generarse una conciencia entre los condóminos de que la autoridad máxima en un régimen de condominio es la asamblea, siempre y cuando lo que determine no contravenga las leyes y reglamentos. Esto implica que deben organizarse, así sean unidades muy viejas con vicios añejos”, este es el planteamiento de la Procuraduría Social, en voz de un funcionario cuyo trabajo cotidiano le

---

<sup>70</sup> Afirmación basada con la información registrada en [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_20/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_20/index.html).

ha proporcionado experiencia y conocimiento respecto a una circunstancia común en la Ciudad de México, la conflictiva convivencia en condominio.

En una unidad organizada, si "se rebasa la facultad del administrador, existen herramientas como la Procuraduría Social para que a través de ella se hagan respetar los derechos (de los condóminos) y los que otras normas nos otorgan a los ciudadanos", para ello, es necesario contar con información y con la participación de los vecinos, para que ellos mismo difundan entre la comunidad sus conocimiento respecto a cuestiones administrativas y legales, así como soliciten el apoyo de las instituciones correspondientes. Pero la clave está en la organización.

### Esfuerzo de todos para todos<sup>71</sup>

Para tener un sano desarrollo en el lugar que habitamos no sólo basta con la buena convivencia, que por supuesto es uno de los pilares para llegar a acuerdos entre los miembros de una comunidad; más allá de ello es necesario redoblar esfuerzos para llevar esos acuerdos a acciones que generen cambios reales que vayan mejorando nuestra vida.

Parte de estas acciones deben canalizarse a la mejora de las condiciones físicas de nuestra propiedad y de las zonas que compartimos con nuestros vecinos: patios, sótanos, entradas, fachadas, vestíbulos, escaleras, corredores, jardines, plazas, calles interiores, instalaciones deportivas, de recreo, de reunión social, espacios para estacionamiento de vehículos, etcétera.

Un elemento del que no se puede prescindir en ninguna de estas zonas de uso general es el suministro de energía eléctrica, sin embargo, el número de casos de unidades habitacionales que no efectúan el pago por dicho servicio, va en ascenso.

Este problema trae consigo consecuencias muy graves que pueden sobredimensionarse hasta llegar a incidir en las condiciones de seguridad, salubridad, convivencia, etcétera; de nuestro entorno inmediato. Ante esto, debe considerarse a la organización condominal como un medio para la resolución de éste y otros problemas en aras del bienestar de la comunidad.

Es de suma importancia generar una conciencia de nuestro entorno y de los otros, actuar con responsabilidad, en este caso efectuando los pagos de los servicios de los que nos beneficiamos todos, pues la situación de toda nuestra ciudad cada vez se complejiza más, por lo

---

<sup>71</sup> Párrafos redactados con base en lo señalado en [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_24/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_24/index.html).

que debemos actuar a la altura de las circunstancias, el punto clave: la organización.

### Los principales problemas en condominio en el DF <sup>72</sup>

Morosidad, el primer lugar en queja condominal

La morosidad en el pago de cuotas de mantenimiento representa el primer problema para los condóminos y ocupa el primer lugar en quejas condominales recibidas en la Procuraduría Social del Distrito Federal, con un porcentaje que oscila entre el 70 y 75 por ciento del total.

En la medida en que los condóminos no pagan sus cuotas, su entorno inmediato -la unidad habitacional o condominio que habitan- se va deteriorando y con ello la calidad de vida, ya que el buen estado y conservación de estos inmuebles depende de la responsabilidad y puntualidad de cada residente a la hora de pagar sus cuotas respectivas.

De acuerdo con la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal cada condómino o habitante del condominio sin excepciones tiene la obligación de cubrir puntualmente sus cuotas para: formar el fondo de administración y mantenimiento, el cual se destinará a cubrir los gastos de administración y de la operación y servicios de las áreas comunes, y constituir el fondo de reserva destinado a gastos por adquisición de herramientas, materiales, maquinaria, mano de obra, mantenimiento y reparaciones mayores.

Los condóminos también están obligados a cooperar cuando existan pagos extraordinarios y no sean suficientes los fondos de administración y mantenimiento, así como el de reserva para cubrir los gastos que se generen en el condominio.

En la Asamblea General o en reglamento interno se establecerán las formalidades para el pago de cuotas así como el monto de los intereses, cuando un condómino no cumpla su pago.

Los condóminos que incumplan con su pago pueden hacerse acreedores a sanciones de hasta 100 días de salario mínimo vigente si su administrador solicita el procedimiento de aplicación de sanciones ante la Procuraduría Social.

Invasión de áreas comunes, entre la ignorancia y el riesgo

La invasión de áreas comunes en unidades habitacionales es una constante; el desconocimiento de lo que significa compartir un área y

---

<sup>72</sup> Con base en lo encontrado en [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_41/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_41/index.html).

de los instrumentos que regulan su uso son factores determinantes para la existencia de este fenómeno en los condominios.

La denuncia de esta conducta, que constituye un delito de acuerdo con la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal, es muy baja: en 2006 sólo 4 por ciento de las quejas condominales recibidas en la institución corresponden a este rubro.

Los casos de invasión en unidades habitacionales van desde colocar una maceta en un pasillo -que es área común- o apropiarse de un jardín, hasta poner jaulas a los espacios de estacionamiento o construir en áreas verdes o andadores para ampliar la propiedad exclusiva (vivienda).

Como se presente, la invasión de áreas comunes siempre significará un riesgo tanto para invasores como para invadidos. En unidades habitacionales está comprobado que ocasiona inseguridad: jaulas de estacionamientos conllevan callejones y dificultan el acceso a ambulancias o bomberos en caso de accidentes; objetos en los pasillos entorpecen el libre tránsito si hay que evacuar urgentemente.

#### Vecinos ruidosos

A todos nos llega a pasar, en alguna ocasión, o en varias según la suerte, sufrimos por culpa de un vecino ruidoso que organiza fiestas con música a todo volumen, o que se le ocurre ponerse a hacer talacha a partir de las 10 de la noche. Esta situación se agudiza aún más cuando se vive en condominio, ya que las viviendas bajo este régimen se encuentran por decirlo coloquialmente, unas encima y arriba de otras.

La ley condominal en su artículo 23, fracción I, establece que los condóminos y en general los habitantes del condominio no podrán realizar actos que afecten la tranquilidad y comodidad de los demás, o que comprometan la estabilidad, seguridad, salubridad o comodidad del condominio. De lo contrario "se aplicará multa por el equivalente de 10 a 100 días de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal", según lo establece el artículo 87 de la misma ley.

Lo anterior nos da el argumento para que en caso de que convivamos con vecinos ruidosos en nuestro condominio, podamos promover una queja en la Procuraduría Social, por conductas que afectan la tranquilidad y comodidad de los demás. Si al vecino alegre se le ocurrió además hacer su fiesta en las áreas comunes y provocó daños a éstas, será responsable del pago de los gastos que se efectúen para reparar o restablecer los daños y perjuicios que se ocasionaron.

Para aquellos a los que les da por la albañilería o carpintería a altas horas de la noche, la ley condominal establece en su artículo 23, fracción IV, que "queda prohibido a los condóminos y en general a los habitantes del condominio, en condominios habitacionales, realizar obras y reparaciones en horario nocturno, salvo casos de fuerza mayor.

#### Mascotas en condominio

Habitar en viviendas con régimen de propiedad en condominio representa una forma especial de convivencia, ya que se deben compartir no sólo espacios físicos, sino diversas formas de ver y vivir la vida, de actuar y relacionarse con los otros. Por eso, tener una mascota en condominio implica tomar conciencia de que ésta sólo debe ocupar nuestra vivienda, y que además no afectará la tranquilidad de los demás.

Según el artículo 23 fracción VIII de la ley condominal, "queda prohibido a los condóminos y en general a los habitantes del condominio, poseer animales que por su número, tamaño o naturaleza afecten las condiciones de seguridad, salubridad o comodidad del condominio o de los condóminos."

No es raro que los condóminos tengan una mascota. Los problemas entre condóminos surgen cuando a los animales no se les proporciona los cuidados adecuados, o sus dueños no se responsabilizan de ellos. La queja más frecuente al respecto son las heces fecales de los animales que no son recogidas.

En todos los casos, la ley (en su mismo artículo 23, fracción VIII) establece que "los condóminos, sus arrendatarios o cesionarios, serán absolutamente responsables de las acciones de los animales que introduzcan al condominio".

Las reglas específicas sobre la posesión de mascotas deben establecerse en el reglamento interno de cada condominio. Si no hubiera ese ordenamiento, el artículo 53 fracción XIV de la ley condominal indica que: "de no existir reglamento del condominio, la Asamblea deberá resolver las medidas y limitaciones para poseer animales en las unidades de propiedad exclusiva o áreas comunes".

#### Estacionamientos, la manzana de la discordia

En el Distrito Federal los cajones de estacionamiento de las unidades habitacionales pueden ser propiedad del condómino o formar parte de las áreas comunes, según lo establezca la escritura constitutiva, que establece cómo está distribuido el condominio, cuáles son sus áreas comunes y cuáles de uso exclusivo.

El artículo 16 de la ley condominal establece que "se considerarán como partes integrantes del derecho de propiedad y de uso exclusivo del condominio, los elementos anexos que le correspondan, tales como estacionamiento (...), y que formen parte de su propiedad exclusiva, según la escritura constitutiva. Estos no podrán ser objeto de enajenación, arrendamiento o comodato en forma independiente".

La fracción I del artículo 25 de la ley condominal señala que son objeto de propiedad común "(...) los espacios señalados para estacionamiento de vehículos, siempre que dicha área sea de uso general". A su vez, el artículo 23, fracción VII indica que queda prohibido a los condóminos y en general a los habitantes del condominio "delimitar con cualquier tipo de material o pintar señalamientos de exclusividad, así como techar o realizar construcciones que indiquen exclusividad en el área de estacionamiento de uso común (...)".

Fachadas, propiedad común

¿Ha visto esos condominios que perdieron el estilo porque las fachadas de sus edificios están modificadas sin ton ni son? No sólo es cuestión de estética. Cuando uno o varios departamentos de un edificio tienen distintas fachadas, además de que se aprecia un estilo chilaquil, se está infringiendo la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

Hay condóminos que creen que si su vivienda -en un condominio o unidad habitacional- da a la fachada del edificio, entonces son dueños de esa parte de fachada, pero no es así. Con el propósito de proteger la fisonomía y promover la uniformidad en las unidades, la ley condominal en su artículo 25, fracción I, establece que las fachadas son "objeto de propiedad común".

La fracción III del artículo 28 dispone: "Para realizar obras nuevas, excepto en áreas verdes, que no impliquen la modificación de la escritura constitutiva y se traduzcan en mejor aspecto o mayor comodidad (como pintar una fachada completa), se requerirá acuerdo aprobatorio de la asamblea general extraordinaria con la asistencia de los condóminos y por un mínimo de votos que represente el 51 por ciento de valor total del condominio".

Así pues, las fachadas son parte de las áreas comunes, por lo tanto, no pueden ser modificadas parcial ni totalmente por uno o varios condóminos, sin acuerdo de asamblea.

## Cultura condominal, la solución

Hemos citado varios problemas que tienen una sola solución: la cultura condominal, que está relacionada con aprender, entre otras cosas, qué es un condominio, qué significa habitarlo, cuáles son las normas de comportamiento que deben cumplir los habitantes, aquellas que permiten no dañar la tranquilidad de los demás; cómo se tomarán decisiones que afectan a la comunidad; cuáles son los derechos como condóminos, pero también cuáles las obligaciones; cuáles son las instancias gubernamentales especializadas en materia condominal, y todo lo que contribuya a mejorar la habitabilidad en un condominio.

De acuerdo con el artículo 79 de la ley en la materia, la cultura condominal es todo aquellos que contribuya a generar acciones y actitudes que permitan una sana convivencia, para lo cual es indispensable el respeto y la tolerancia; la responsabilidad y el cumplimiento; la corresponsabilidad y la participación; y la solidaridad y aceptación mutua.

Todas las acciones que realizamos desde las edades más tempranas repercuten de manera positiva o negativa en nuestra vida cotidiana. Si en la familia hay participación y una buena organización, el bienestar común se verá reflejado. Lo mismo ocurre si existen estos dos elementos en nuestro condominio o unidad habitacional, en la colonia y en la Ciudad.

Pero la sana convivencia dentro de las unidades habitacionales no se da sola, requiere como mínimo del conocimiento de los derechos y obligaciones que establece la ley en la materia, y posteriormente del ejercicio de éstos. Es decir, de nada nos sirve conocer la ley condominal si no la cumplimos ni la hacemos cumplir.

Si ejercemos nuestros derechos y obligaciones en nuestro condominio, como organizarnos, pagar cuotas de mantenimiento, no contribuir a afectar la tranquilidad o quejarnos por los medios establecidos para ese fin, estaremos contribuyendo al buen estado de nuestro entorno y de la Ciudad.

### Reflejo de la desorganización<sup>73</sup>

En la manifestación que sea, la invasión y el deterioro consecuente de las fachadas son un reflejo más de la desorganización que impera en los condominios y unidades habitacionales. Si bien es cierto que el Gobierno del Distrito Federal, a través de la Procuraduría Social, ofrece apoyo para las unidades con el PRUH; si los condóminos estuvieran organizados, pagarían sus cuotas de mantenimiento, con lo que

---

<sup>73</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero\\_42/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/numero_42/index.html)

podrían contar con un fondo de reserva y con presupuesto para pintar su fachada.

En una unidad organizada, con un Administrador elegido en Asamblea, reconocido por la mayoría y registrado ante la Procuraduría Social, es mucho más difícil que algún condómino que pretenda poner su negocio en su vivienda, logre su cometido, con lo que se estaría evitando la invasión de la fachada -que es propiedad común- y los riesgos que conlleva poner un establecimiento mercantil en un inmueble con uso de suelo habitacional.

Con lo anterior queremos resaltar que la organización en los condominios es de vital importancia para lograr una mejor calidad de vida, no solo para tener una fachada lucidora.

El buen estado de las unidades habitacionales depende de las relaciones sociales entre vecinos <sup>74</sup>

La calidad de vida en las unidades habitacionales está directamente relacionada con los problemas derivados del deterioro físico y material de los inmuebles; así como con la falta de mantenimiento en instalaciones hidráulicas y eléctricas, áreas verdes, y fachadas. En estas últimas se incluye el estado de la herrería, ventanas y puertas.

La falta de solución a estos problemas promueve el desgaste en las relaciones sociales y conduce a múltiples conflictos, los cuales impactan no sólo la convivencia entre los vecinos del conjunto habitacional, sino que trascienden a la colonia y al barrio.

La doctora Judith Villavicencio, investigadora de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, en la División de Ciencias Sociales y Humanidades, en su más reciente libro titulado "Conjuntos y unidades habitacionales en la Ciudad de México. En busca de espacios sociales y de integración barrial"<sup>\*</sup>, analiza los múltiples factores de los que depende una buena y sana convivencia entre los vecinos, los cuales van desde lo social y cultural, el espacio que se ocupa, la gestión y administración del edificio y conjunto habitacional, hasta el ámbito socio-económico de los habitantes.

Desde una perspectiva sociológica, Villavicencio y su equipo de especialistas en temas urbanos, analizaron las relaciones que establecen las personas y familias con las viviendas que ocupan, para lo cual parten del concepto "proceso de habitar" en los conjuntos habitacionales.

---

<sup>74</sup> Apartado desarrollado con base en lo señalado en [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/número\\_42/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidad/número_42/index.html).

El "habitar" es un término vinculado exclusivamente con la vivienda, sin embargo para la académica, éste debe entenderse en un sentido amplio e incluir, además de los espacios privados de la familia, las áreas de uso social y barrial.

Cuando se habla de "habitar" se está haciendo referencia a un hecho social, en el cual se vincula, por un lado la habitación (o vivienda) y por otro, las personas que habitan, considerados tanto en lo individual como en grupo; también se incluye los espacios que se usan, cómo se usan, quienes los usan y qué resulta de este proceso en términos de reproducción y bienestar familiar.

No es lo mismo ver un edificio sin pintar, con muros llenos de graffitis, con la herrería vieja y sin mantenimiento, a ver un edificio limpio, cuidado en su fachada y áreas comunes, con ventanas y puertas en buen estado. En la Ciudad de México muchas unidades habitacionales enfrentan la primera situación.

Para la también integrante de la Red Nacional de Investigación Urbana, la imagen que proyectan los edificios que integran las unidades habitacionales habla mucho de quienes lo habitan, de cómo se usa el espacio, de las relaciones de las personas y familias con sus viviendas y con las áreas comunes.

Una conclusión que se desprende de la investigación realizada es que la falta de mantenimiento y fachadas descuidadas tiene que ver muy poco con el nivel socioeconómico y educativo de los habitantes de las unidades habitacionales; en cambio está directamente relacionado con las prácticas cotidianas, individuales y de familia, para poder concurrir y organizar conductas e intereses privados en escenarios colectivos, y con los arreglos y compromisos que se establecen en el grupo (habitantes de un edificio y/o unidad habitacional), y entre éste y agentes externos (gobiernos locales) para organizar el funcionamiento general de la unidad y buscar un mejor "habitar" en los conjuntos.

Villavicencio considera que para el caso de los conjuntos habitacionales en la capital de México, "sin duda, en esta dimensión de la administración y gestión, se localizan los conflictos y problemas más serios del habitar. Esto tiene que ver, por un lado, con las diferentes formas de entender las obligaciones y derechos entre los habitantes, las distintas expectativas en relación con el uso de las áreas sociales (y también las privadas); y por otro, con la ausencia casi total (hasta hace pocos años) de instituciones que apoyen a los habitantes en esta dimensión del proceso".

En los conjuntos y unidades habitacionales de la Ciudad de México que presentan problemas de este tipo, existen serias dificultades para que

sus habitantes asuman una conducta individual adecuada frente a los requerimientos de la convivencia social. También queda evidenciado, la mayor o menor disposición de las personas para asumir una vida en colectivo; la capacidad (o interés) de participar en tareas de la comunidad y la voluntad de aceptar la primacía del interés social frente al privado.

Ante tal situación, la coordinadora del libro "Conjuntos y unidades Habitacionales en la Ciudad de México...", llama la atención a la importancia que tiene las acciones y actividades en torno a la difusión y promoción de una "cultura condominal", tal como lo señala la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal en su artículo 79:

"Se entiende por cultura condominal todo aquello que contribuya a generar las acciones y actitudes que permitan, en sana convivencia, el cumplimiento del objetivo del Régimen de Propiedad en Condominio, Entendiéndose como elementos necesarios: el respeto y la tolerancia; la responsabilidad y cumplimiento; la corresponsabilidad y participación; la solidaridad y aceptación mutua."

Por todo lo expuesto podemos citar:

"Tú y yo tenemos una relación que valoro y deseo conservar. Cada uno de nosotros es una persona aparte, con necesidades particulares y con derecho a satisfacer esas necesidades. Cuando tengas algún problema para satisfacer tus necesidades, Trataré de escucharte con aceptación genuina Para facilitar que tú encuentres una solución, en vez de depender de las mías.

También respetaré tu derecho a escoger tus propias creencias Y a desarrollar tus propios valores, aunque sean diferentes a los míos. Sin embargo, cuando tu conducta interfiera con lo que yo tengo que hacer para satisfacer mis propias necesidades, Abierta y honestamente diré en qué forma estoy siendo afectado, confiando en que respetarás mis sentimientos Lo suficiente como para tratar de cambiar la conducta que es inaceptable para mí.

Así mismo, cuando alguna conducta mía sea inaceptable para ti, espero que, abierta y honestamente, me cuentes sobre tus sentimientos; escucharé y trataré de cambiar mi conducta. Cuando haya momentos en que ninguno de los dos pueda cambiar su conducta para satisfacer las necesidades del otro, reconozcamos que tenemos un conflicto de necesidades que requiere ser resuelto. Comprometámonos entonces, a resolver dicho conflicto, sin que ninguno de los dos acuda al uso del poder o de la autoridad para tratar de ganar mientras el otro pierde.

Respeto tus necesidades, pero también respeto las mías. Así, esforcémonos siempre para buscar una solución que sea aceptable para ambos. Tus necesidades serán satisfechas, pero también lo serán las mías. -Nadie perderá-. Los dos ganaremos. De esta manera, podemos seguir desarrollándonos como personas. Y así, la nuestra podrá ser una relación sana a través de la cual cada uno de nosotros tratará de convertirse en todo aquello que es capaz de ser y podremos continuar relacionándonos en un mutuo respeto, amor y paz."

Thomas Gordon  
Para mis relaciones con los demás<sup>75</sup>

Una vez que ya aterrizamos y conocemos los principales problemas que abruman a las organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio, es importante seguir el otro paso que nos propone el Desarrollo Organizacional el cual se refiere a las intervenciones; y que por lo que a este proyecto se refiere lo haré encaminándolas a una propuesta que aquilate las soluciones más sencillas y prácticas en atención a la problemática señalada, en conjunción a lo establecido por la legislación correspondiente y así poder determinar en caso de que procediera la carencia de puntos clave a considerar para una mejor administración de condominios.

---

<sup>75</sup> <http://www.bienestartelmex.org/modules.php?name=News&file=article&sid=284>.

### PARTE III. Propuesta.

#### CAPÍTULO 5 “Intervención estructural en la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio”

El primer paso para atender el cambio planeado en la organización condominal consiste en diseñar la estructura de la organización, es decir, plasmar en un organigrama<sup>76</sup> los puestos necesarios y la conexión entre los mismos que representen la mejor propuesta de funcionamiento de este tipo de organización.

Este tipo de diseño comprende elementos de la función de organización; su alineación e interrelaciones con las funciones de planeación, dirección y control, y los complejos intercambios que deben considerarse para lograr una “correspondencia” entre estas funciones y otros aspectos de la organización.

La propuesta como tal consiste en la agrupación por áreas funcionales, la cual consiste en agrupar a todas las personas que van a intervenir en la organización condominal, en unidades de acuerdo con sus ámbitos de competencia y los recursos a que recurren para realizar un conjunto común de tareas. La agrupación funcional es la modalidad de departamentalización más empleada y aceptada. De hecho agrupar tareas y personas por función, resulta eficaz y económico. Es más efectivo en caso de organizaciones pequeñas, pues genera una clara jerarquía de autoridad y toma de decisiones.<sup>77</sup>

Esta manera de estructurar a la organización condominal trae como beneficios la división clara de tareas, respaldando así la especialización de habilidades, la reducción de la duplicidad de recursos y aumento de la coordinación dentro del área funcional y el fomento de toma de decisiones tácticas de gran calidad.

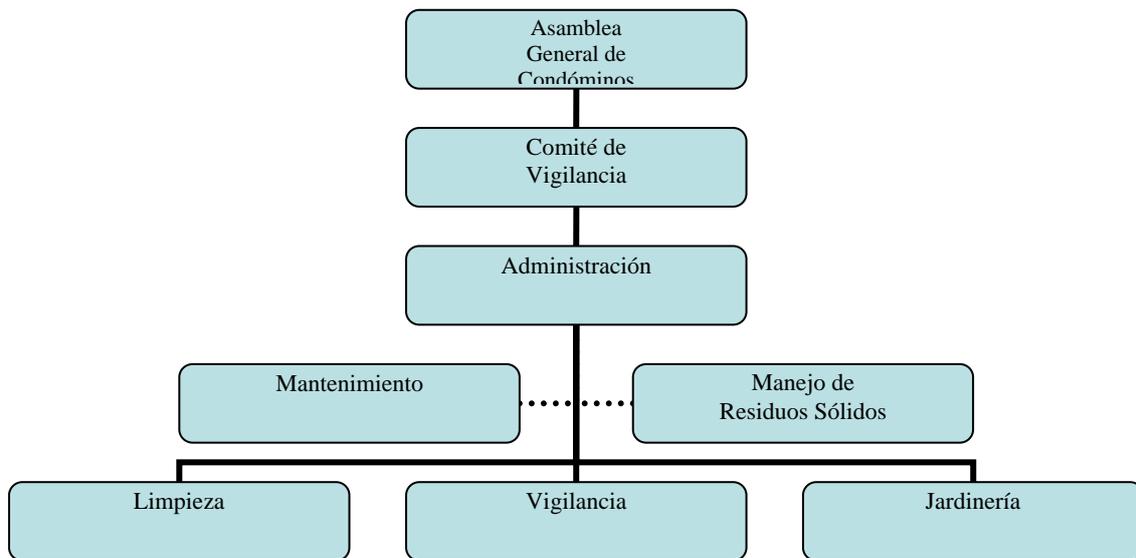
Ahora bien, para que funcione adecuadamente se deben generar los canales de comunicación adecuados, así como la identificación con los objetivos y metas organizacionales y no solamente con las del área, temas que retomaremos en la intervención de procesos humanos; y la eliminación de conflictos en cuanto a prioridades de servicio.

---

<sup>76</sup> Organigrama: es un diagrama que ilustra gráficamente las relaciones entre funciones, departamentos, divisiones y hasta puesto individuales de una organización en materia de rendición de cuentas. Este concepto fue tomado de <http://www.doschivos.com/trabajos/economia/223.htm>.

<sup>77</sup> Este párrafo fue redactado con base en <http://www.doschivos.com/trabajos/economia/223.htm>.

A continuación se muestra el organigrama para una organización condominal<sup>78</sup>:



## ASAMBLEA GENERAL DE CONDÓMINOS

Las asambleas de condóminos son reuniones a las que asisten los propietarios de los diferentes departamentos o locales y que se realizan con la frecuencia necesaria o, por lo menos, una vez al año. Cada condómino tiene la obligación y el derecho de asistir a ellas, con el propósito de informarse acerca de los asuntos relacionados con el inmueble que habita y a tomar parte de las resoluciones que se adopten. Es importante que al asistir, los condueños participen de una manera positiva, aportando ideas y sugiriendo soluciones, en beneficio propio y de todos los habitantes del edificio.

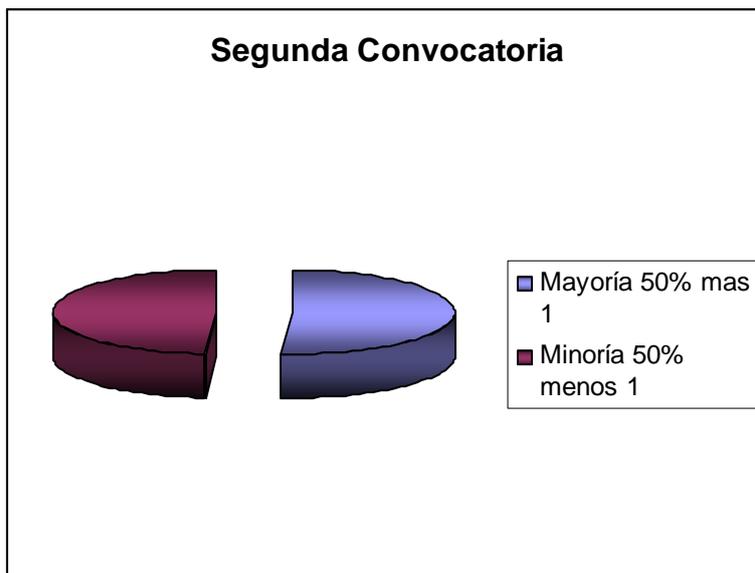
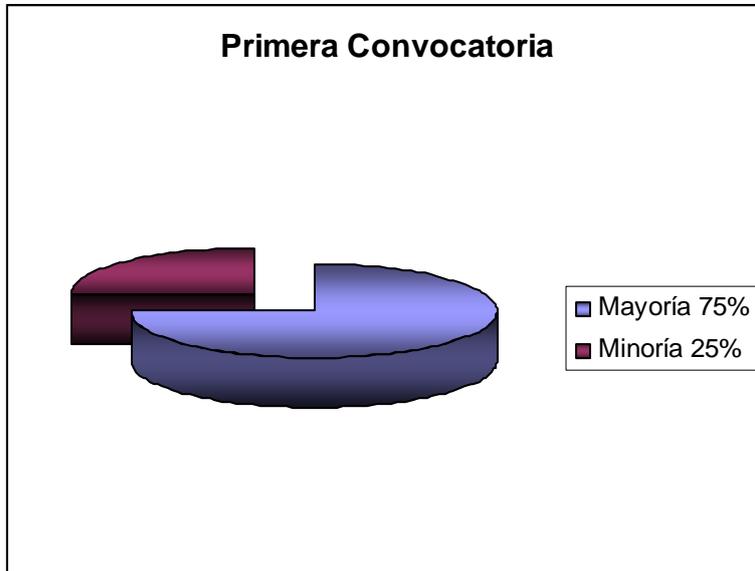
Para que la asamblea cobre vida se requiere que en la primera convocatoria se cuente con una asistencia del 75% de los condóminos, cuando se realice en segunda convocatoria el quórum se integrará con la mayoría simple del total de condóminos. Finalmente en tercera convocatoria la asamblea se declarará legalmente instalada con los condóminos que asistan y las resoluciones se tomarán por la mayoría de los presentes.<sup>79</sup>

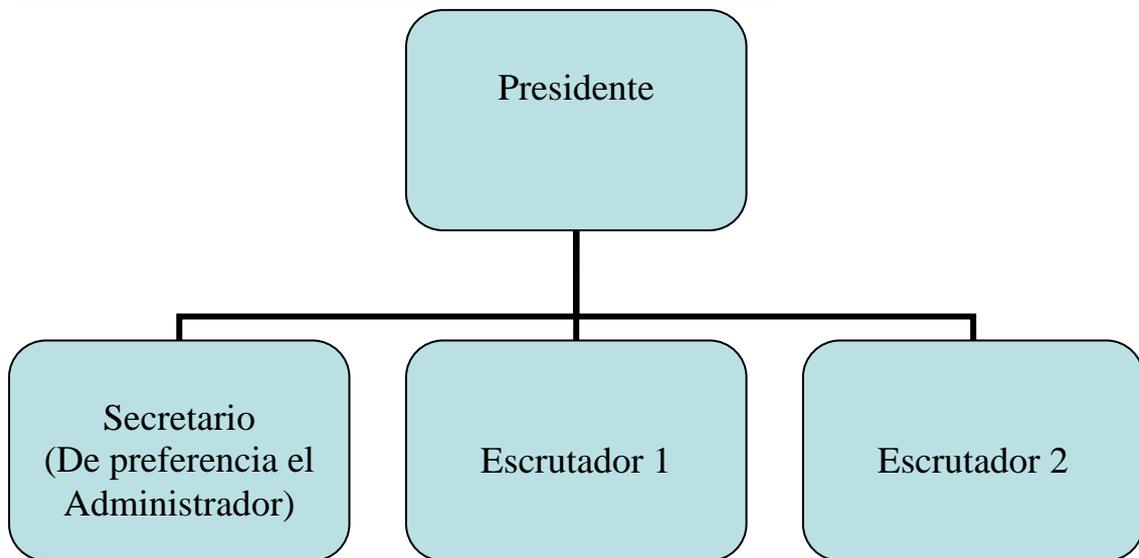
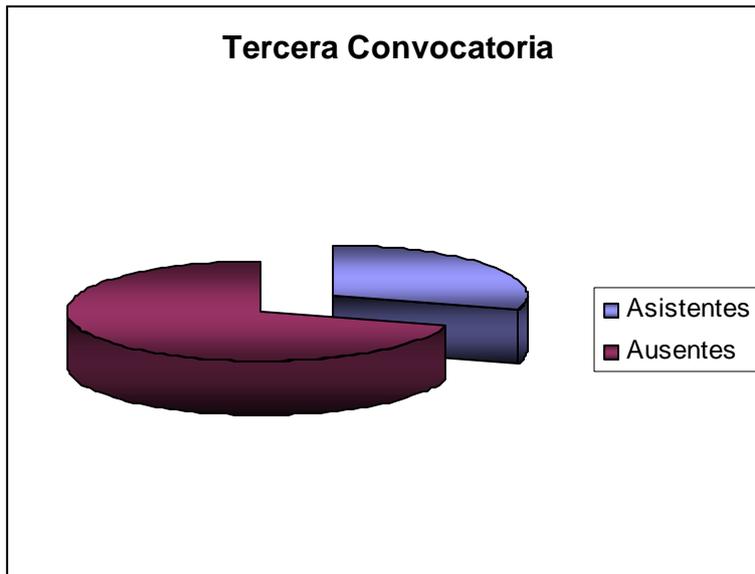
Como vemos, esta Asamblea General es el órgano que se conforma por las personas que habitan en la organización condominal de que se

<sup>78</sup> Este organigrama fue diseñado con base en lo descrito en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal, considerando además las necesidades básicas que se requieren para el funcionamiento óptimo de este tipo de organización.

<sup>79</sup> Este párrafo fue redactado con base en lo que dice el artículo 34 fracción IV de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

trate, y dependiendo el grado de participación de las mismas se instalarán ya sea desde la primera convocatoria (gente interesada en el lugar donde habita) o hasta la tercera (pocas personas que en verdad se preocupan por su condominio).





Esta área es flexible debido a que no permanecen las personas elegidas por un periodo mayor a la asamblea de que se trate, de hecho, de acuerdo con la Ley, en su artículo 33<sup>80</sup>, el secretario deberá ser siempre el administrador, y solo a falta de éste se nombrará a uno de los condóminos.

Finalmente es importante señalar que existen dos tipos de asamblea las ordinarias que tendrán lugar cada seis meses teniendo como finalidad el informar el estado que guarda que guarda la administración del condominio y las extraordinarias que se celebrarán cuando haya asuntos de carácter urgente, modificaciones a la escritura constitutiva, su reglamento, o para realizar obras nuevas.<sup>81</sup>

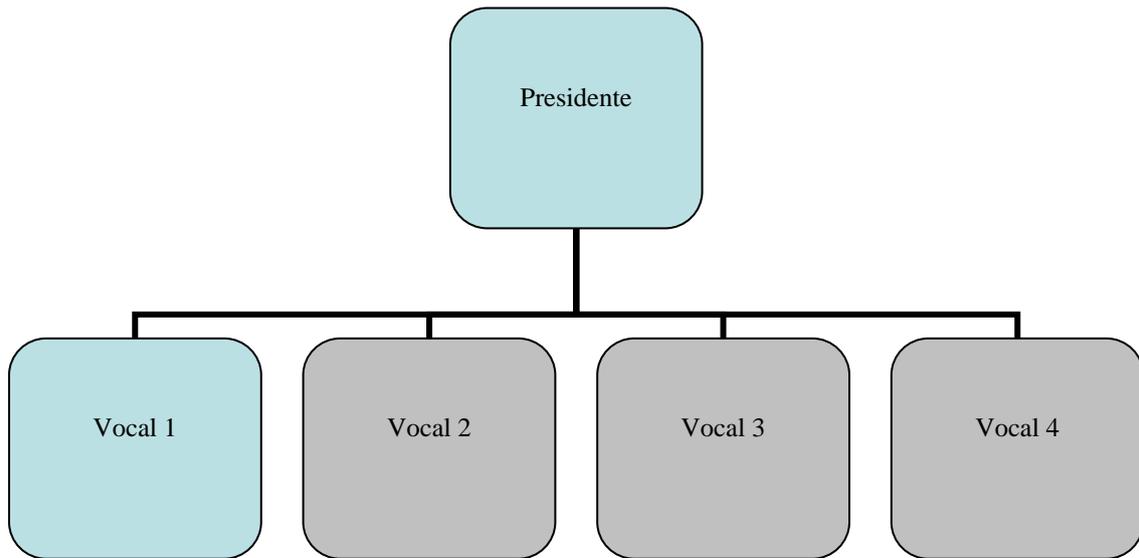
<sup>80</sup> Artículo 33 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

<sup>81</sup> *Idem*

## COMITÉ DE VIGILANCIA

Los condominios deberán contar con un comité de vigilancia integrado por un mínimo de dos personas, pudiendo ser hasta cinco condóminos, dependiendo del número de unidades de propiedad exclusiva<sup>82</sup>, designándose de entre ellos un Presidente y de uno a cuatro vocales sucesivamente, mismos que actuarán de manera colegiada.

A continuación se muestra el organigrama de dicha área<sup>83</sup>:



Tal y como se mencionó en el párrafo anterior, este Comité de Vigilancia, deberá estar integrado por un mínimo de 2 condóminos y de acuerdo al tamaño de la organización condominial se incrementará el número de personas involucradas sin exceder el total de 5.

Lamentablemente la ley no menciona algún criterio a seguir para decidir el número de personas, puesto que simplemente da a entender que dependiendo del número de unidades de propiedad exclusiva; es decir del número de casas con sus accesorios pues se asignaran las personas que los representen a través de este comité.

Es por lo anterior que se aplicara el criterio de la Asamblea General para solventar este punto, dejándolo así a su prudencia y atención de las necesidades que se tengan.

---

<sup>82</sup> Es el departamento, casa o local y los elementos anexos que le corresponda sobre el cual el condómino tiene un derecho. tales como estacionamiento, cuarto de servicio, jaulas de tendido, lavaderos y cualquier otro que no sea elemento común y que forme parte de su unidad de propiedad exclusiva, según la escritura constitutiva, y éstos no podrán ser objeto de enajenación, arrendamiento o comodato en forma independiente. Lo anterior fue redactado con base en los artículos 2 y 16 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

<sup>83</sup> Tomado del artículo 47 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

Es importante mencionar que la minoría que represente por lo menos el 25% del número total de condóminos tendrá derecho a designar a uno de los vocales.<sup>84</sup>

Con todo este entendido de ideas es por lo que se plasma en color gris a 3 de los vocales, ya que esto dependerá del supuesto del que se trate y del criterio con el que se abarque.

## ADMINISTRACIÓN

De acuerdo con la ley existen dos clases de administradores, el administrador que es el condómino o habitante de la unidad de propiedad exclusiva, que no siendo administrador profesional, sea nombrado como tal; y el administrador profesional que puede ser una persona física o moral, que no resida en el condominio, que demuestre capacidad o conocimientos en administración de condominios y que sea nombrado Administrador.<sup>85</sup>

“Los condominios serán administrados por la persona física o moral que designe la Asamblea General en los términos de esta Ley y el Reglamento. Cuando exista un impedimento material o estructural que dificulte la organización condominal o los condóminos tengan una forma tradicional de organización, se podrá nombrar administración por edificios, alas, secciones, zonas, manzanas, entradas y áreas, y en aquellos casos en que el condominio tenga más de una entrada, los condóminos podrán optar por la organización, por acceso o módulo, siempre y cuando se trate de asuntos de áreas internas en común que sólo dan servicio a quienes habitan esa sección del condominio.”<sup>86</sup>

El diseño estructural que se propone para este modelo de organización condominal por lo que respecta a esta área y en atención a las necesidades que requiere solventar y/o cubrir<sup>87</sup>, queda como sigue:

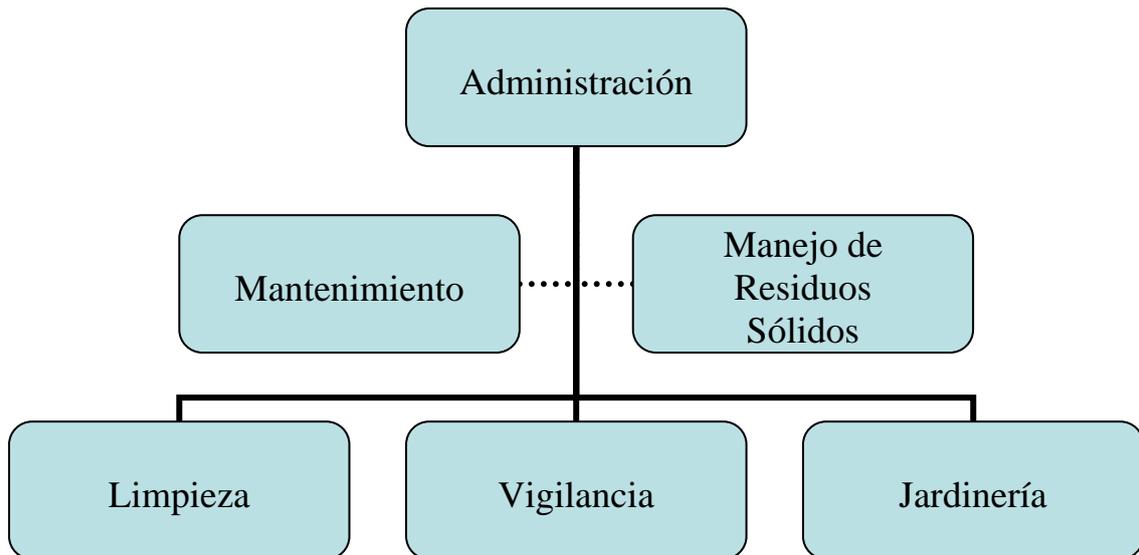
---

<sup>84</sup> Artículo 47 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

<sup>85</sup> Con base en lo descrito en el artículo 2 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

<sup>86</sup> Artículo 37 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

<sup>87</sup> Con base en lo descrito en el artículo 43 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.



Es importante mencionar que el número de personas que deberán participar tanto en la administración como en la limpieza, vigilancia y jardinería, dependerá del tamaño y características de la organización condominial de que se trate. Difícilmente se puede dar un número exacto de personas por área, ya que no se trata de dar in listado de útiles o un traje que le quede a todo mundo. Sin embargo si se mencionan las áreas de las que debe disponer para funcionar adecuadamente.

De hecho hay que recordar que pueden haber varios administradores, si se tratara de un condominio muy grande sin embargo estos deberán ser coordinados por uno solo en donde se llevará la cuenta concentradora de la organización condominial.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 45, el área de administración deberá estar compuesta al menos por tres personas, formando así un comité de administración que tendrá los puestos de Administrador, Secretario y Tesorero.<sup>88</sup>

Por lo que respecta a Mantenimiento y Manejo de Residuos Sólidos aparecen como personal staff debido a que no son permanentes dentro de la organización, sino que son de manera espontánea y no dependen directamente de la misma. Este tema será tratado más adelante cuando se hablen de las funciones específicas.

<sup>88</sup> Artículo 45 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

## FUNCIONES DE LAS ÁREAS QUE CONFORMAN UNA ORGANIZACIÓN CONDOMINAL

Una vez que ya hemos mostrado el diseño estructural de la organización condominal, es necesario proceder a la especificación de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarios para cumplir con las atribuciones de este tipo de organización.<sup>89</sup>

### ASAMBLEA GENERAL DE CONDÓMINOS

Como recordamos se trata del órgano supremo del condominio. Se puede reunir en asambleas ordinarias y extraordinarias. "Las asambleas generales ordinarias se celebrarán cada seis meses teniendo como finalidad informar el estado que guarda la administración del condominio, así como tratar los asuntos concernientes al mismo"<sup>90</sup> y por la que respecta a las extraordinarias "se celebrarán cuando haya asuntos de carácter urgente que atender y cuando se trate de los siguientes asuntos conforme a lo establecido en esta Ley: cualquier modificación a la escritura constitutiva del régimen o su reglamento; para la extinción voluntaria del régimen; para realizar obras nuevas; para acordar lo conducente en caso de destrucción, ruina o reconstrucción."<sup>91</sup> La convocatoria deberá indicar que tipo de asamblea es y el lugar donde se llevará a cabo, incluyendo orden del día y quien convoque. Las personas que pueden convocar a la misma es el administrador, el comité de vigilancia o cuando menos el 25% del total de los condóminos, acreditando la convocatoria ante la Procuraduría (si se tratara de morosos, en ningún caso podrán convocar).

### DESCRIPCIÓN DEL ÁREA

#### FUNCIÓN GENÉRICA

Ser el órgano supremo del condominio en donde en reunión de todos los condóminos celebrada, previa convocatoria, se tratan, discuten y resuelven, en su caso, asuntos de interés común.

---

<sup>89</sup> Enrique Benjamin Franklin Fincowsky, *Organización de Empresas. Análisis, Diseño y Estructura*, México, McGraw-Hill, 1997, pp.146-163.

<sup>90</sup> Artículo 31 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

<sup>91</sup> *Idem*

## FUNCIONES ESPECÍFICAS<sup>92</sup>

1. Modificar la escritura constitutiva del condominio y aprobar o reformar el reglamento del mismo;
2. Nombrar y remover libremente al administrador o administradores, en los términos de la presente Ley, de la escritura constitutiva y el reglamento;
3. Fijar la remuneración relativa al administrador;
4. Precisar las obligaciones y facultades del administrador frente a terceros y las necesarias respecto de los condóminos, de acuerdo a la escritura constitutiva y al reglamento del condominio;
5. Establecer las cuotas a cargo de los condóminos, determinando para ello el sistema o esquema de cobro que considere más adecuado y eficiente de acuerdo a las características del condominio. Así como fijar las tasas moratorias que deberán cubrir los condóminos en caso de incumplimiento del pago de cuotas. Y establecer la forma de garantizar con fianza o cualquier otro medio legal, el pago de las mismas.
6. Nombrar y remover al comité de vigilancia;
7. Resolver sobre la clase y monto de la garantía que deba otorgar el administrador respecto al fiel desempeño de su misión, y al manejo de los fondos a su cuidado;
8. Examinar y, en su caso, aprobar los estados de cuenta que someta el administrador a su consideración, así como el informe anual de actividades que rinda el comité de vigilancia;
9. Discutir y, en su caso, aprobar el presupuesto de gastos para el año siguiente;
10. Instruir al comité de vigilancia o a quien se designe para proceder ante las autoridades competentes cuando el Administrador o los

---

<sup>92</sup> Artículo 35 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

Administradores infrinjan esta Ley, el reglamento, la escritura constitutiva o cualquier disposición legal aplicable;

11. Adoptar las medidas conducentes sobre los asuntos de interés común que no se encuentren comprendidos dentro de las funciones conferidas al administrador;
12. Resolver sobre la restricción de servicios de energía eléctrica, gas y otros, por omisión de pago de las cuotas a cargo de los condóminos o en general los habitantes del condominio, siempre que tales servicios sean cubiertos con dichas cuotas. No se podrá restringir el servicio de agua potable; y
13. Las demás que le confieren la presente Ley, el reglamento, la escritura constitutiva, y demás disposiciones aplicables.

#### DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

##### IDENTIFICACIÓN

|                |                                |
|----------------|--------------------------------|
| PUESTO:        | PRESIDENTE                     |
| NO. DE PLAZAS: | 1                              |
| UBICACIÓN:     | Asamblea General de Condóminos |
| SUPERVISA:     | Secretario y Escrutadores      |
| CARACTER:      | Temporal                       |

##### REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

Estar al corriente en la aportación de cuotas.

##### FUNCIÓN GENÉRICA

Conducir la Asamblea de acuerdo a lo previsto en la orden del día publicada en convocatoria, de manera responsable, comprometida y haciendo una invitación al orden y prudencia por parte de los asistentes.

##### IDENTIFICACIÓN

|                |                                |
|----------------|--------------------------------|
| PUESTO:        | SECRETARIO                     |
| NO. DE PLAZAS: | 1                              |
| UBICACIÓN:     | Asamblea General de Condóminos |

SUPERVISA: No aplica  
CARACTER: Temporal  
CONNOTACIÓN: Función desempeñada por el Administrador a falta de este será un condómino.

#### REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

Estar al corriente en la aportación de cuotas en caso de tratarse de un condómino.

#### FUNCIÓN GENÉRICA

Anotar la minuta y acuerdos de asamblea, de igual forma deberá asentar el acta de la misma en el libro de actas que para tal efecto haya autorizado la Procuraduría. Las actas, por su parte, serán firmadas por el presidente y el secretario, por los miembros del comité de vigilancia, que asistieren y los condóminos que así lo solicitaran.<sup>93</sup>

#### IDENTIFICACIÓN

PUESTO: ESCRUTADOR  
NO. DE PLAZAS: 2  
UBICACIÓN: Asamblea General de Condóminos  
SUPERVISA: No aplica  
CARACTER: Temporal

#### REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

Estar al corriente en la aportación de cuotas en caso de tratarse de un condómino.

#### FUNCIÓN GENÉRICA

Hacer el conteo en las votaciones, verificar que se traten de personas que se encuentren al corriente en sus cuotas y que ninguna persona podrá representar a más de dos condóminos, verificar que cuando un solo condómino represente más del 50% de votos y asista el resto total de votos del condominio se requerirá, cuando menos, la mitad de los votos restantes para que sean válidos los acuerdos, sino inmediatamente se pasará a segunda convocatoria en donde se requerirá el 75% de los votos.<sup>94</sup>

---

<sup>93</sup> Artículo 33, F IX de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

<sup>94</sup> Con base en lo descrito en el artículo 33 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

## COMITÉ DE VIGILANCIA

El nombramiento de los miembros del comité de vigilancia será por un año, desempeñándose en forma honorífica. Podrá reelegirse sólo a la mitad de sus miembros por un período consecutivo, excepto el presidente que en ningún caso podrá ser reelecto en período consecutivo.<sup>95</sup>

## DESCRIPCIÓN DEL ÁREA

### FUNCIÓN GENÉRICA

Fungir como órgano u área de control y vigilancia permanente, sobre las actividades que realiza el área de administración.

### FUNCIONES ESPECÍFICAS<sup>96</sup>

1. Cerciorarse de que el administrador cumpla con los acuerdos de la asamblea general;
2. Supervisar que el administrador lleve a cabo el cumplimiento de sus funciones;
3. Contratar y dar por terminados los servicios profesionales de administración.
4. En su caso, dar su conformidad para la realización de las obras necesarias para mantener el condominio en un buen estado de seguridad, estabilidad y conservación, y, para que los servicios funcionen normal y eficazmente.
5. Verificar y emitir dictamen de los estados de cuenta que debe rendir el Administrador ante la Asamblea General.
6. Constatar y supervisar la inversión de los fondos;
7. Dar cuenta a la asamblea general de sus observaciones sobre la administración del condominio;

---

<sup>95</sup> Artículo 48 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

<sup>96</sup> Artículo 49 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

8. Coadyuvar con el administrador en observaciones a los condóminos sobre el cumplimiento de sus obligaciones;
9. Convocar a asamblea general, cuando a requerimiento por escrito, el administrador no lo haga dentro de los tres días siguientes a la petición.
10. Asimismo, cuando a su juicio sea necesario informar a la asamblea general de irregularidades en que haya incurrido el administrador, con notificación a éste para que comparezca ante la asamblea relativa;
11. Solicitar la presencia de un representante de la Procuraduría o de un fedatario público en los casos previstos en esta Ley, o en los que considere necesario;
12. Cubrir las funciones de Administrador en los casos previstos en la ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

## ADMINISTRACIÓN

A continuación se describirá el área de administración que de acuerdo con lo estudiado podemos decir que se trata del aspecto medular de la organización condominal y de la cual dependerá el éxito y credibilidad que las metas que el condominio tenga.

### IDENTIFICACIÓN

|                 |                                  |
|-----------------|----------------------------------|
| PUESTO:         | ADMINISTRADOR GENERAL            |
| NO. DE PLAZAS:  | 1                                |
| UBICACIÓN:      | Administración                   |
| JEFE INMEDIATO: | Comité de Vigilancia             |
| SUBORDINADOS:   | Jardinería, Limpieza, Vigilancia |

### REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

|              |  |
|--------------|--|
| ESCOLARIDAD: | Licenciatura o Carrera Comercial en Administración o Contabilidad. |
| EXPERIENCIA: | 2 años   |
| EDAD:        | Mínimo 30 años.  |
| SEXO:        | Indistinto   |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:  | Registro de contabilidad, conciliaciones bancarias, elaboración de estados financieros. |
| CARACTERÍSTICAS PERSONALES: | Liderazgo, tolerancia, mediador, paciente, dedicado, detallista.                        |

### RESPONSABILIDAD

|             |  |
|-------------|--|
| a) BIENES   | Oficina de administración                      |
| b) PERSONAS | Áreas de jardinería, limpieza y mantenimiento. |
| c) DINERO   | Las cuotas recaudadas.                         |

### FUNCIÓN GENÉRICA

Realizar todas las funciones necesarias para satisfacer las necesidades de los condóminos en lo que respecta a los servicios de las áreas comunes, de manera oportuna, óptima y armónica.

### FUNCIONES ESPECÍFICAS<sup>97</sup>

1. Llevar un libro de actas de asamblea, debidamente autorizado por la Procuraduría;
2. Cuidar y vigilar los bienes del condominio y los servicios comunes, promover la integración, organización y desarrollo de la comunidad. Entre los servicios comunes están comprendidos los que a su vez sean comunes con otros condominios;
3. Representar y llevar las decisiones tomadas en la asamblea general de los condóminos respectivos a las asambleas de los administradores;
4. Recabar y conservar los libros y la documentación relacionada con el condominio, mismos que en todo tiempo podrán ser consultados por los condóminos;
5. Atender la operación adecuada y eficiente de las instalaciones y servicios generales;

---

<sup>97</sup> Artículo 43 de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.

6. Realizar todos los actos de administración y conservación que el condominio requiera en sus áreas comunes; así como contratar el suministro de la energía eléctrica y otros bienes necesarios para los servicios, instalaciones y áreas comunes, dividiendo el importe del consumo de acuerdo a lo establecido en Ley;
7. Realizar las obras necesarias en los términos de la fracción I del artículo 28 de la Ley;
8. Ejecutar los acuerdos de la asamblea, salvo en lo que ésta designe a otras personas para tal efecto;
9. Recaudar de los condóminos lo que a cada uno corresponda aportar para los fondos de mantenimiento y administración y el de reserva, así como el de las cuotas extraordinarias de acuerdo a los procedimientos y periodicidad establecidos por la asamblea general;
10. Efectuar los gastos de mantenimiento y administración del condominio, con cargo al fondo correspondiente, en los términos del reglamento del condominio;
11. Otorgar recibo por cualquier pago que reciba;
12. Entregar mensualmente a cada condómino, recabando constancia de quien lo reciba, un estado de cuenta del condominio que muestre:
  - a) Relación pormenorizada de ingresos y egresos del mes anterior;
  - b) Detalle de las aportaciones y cuotas pendientes. El Administrador tendrá a disposición de los condóminos que lo soliciten, una relación pormenorizada de los mismos.
  - c) Saldo y fines para los que se destinarán los fondos el mes siguiente;
  - d) Saldo de las cuentas bancarias, de los recursos en inversiones, con mención de intereses; y
  - e) Relación detallada de las cuotas por pagar a los proveedores de bienes y/o servicios del condominio.

El condómino tendrá un plazo de ocho días contados a partir de la entrega de dicha documentación para formular las observaciones u objeciones que considere pertinentes.

13. Convocar a asambleas en los términos establecidos en esta Ley y el reglamento;
14. Representar a los condóminos para la contratación a terceros de los locales, espacios o instalaciones de propiedad común que sean objeto de arrendamiento, comodato o que se destinen al comercio ajustándose a lo establecido por las leyes correspondientes y el reglamento;
15. Cuidar con la debida observancia de las disposiciones de esta Ley, el cumplimiento del reglamento y de la escritura constitutiva;
16. Exigir, con la representación de los demás condóminos, el cumplimiento de las disposiciones de la Ley y el reglamento. Solicitando en su caso el apoyo de la autoridad que corresponda;
17. En relación con los bienes comunes del condominio, el administrador tendrá facultades generales para pleitos, cobranzas y actos de administración de bienes, incluyendo a aquellas que requieran cláusula especial conforme a la Ley;

En caso de fallecimiento del Administrador o por su ausencia por más de tres meses sin previo aviso, el Comité de Vigilancia podrá asumir estas facultades; hasta en tanto se designe un nuevo Administrador.

18. Cumplir con las disposiciones dictadas por la Ley de Protección Civil y su Reglamento;
19. Iniciar los procedimientos administrativos o judiciales que procedan contra los condóminos que incumplan con sus obligaciones e incurran en violaciones a la presente Ley, a la escritura constitutiva y al reglamento;
20. Realizar las demás funciones y cumplir con las obligaciones que establezcan a su cargo la escritura constitutiva, el reglamento, la presente Ley, y demás disposiciones legales aplicables,

21. Impulsar y promover por lo menos una vez cada seis meses en coordinación con la Procuraduría, una jornada de difusión e instrumentación de los principios básicos que componen la cultura condominal.
  
22. El administrador del condominio deberá poner a disposición de la Asamblea, el respectivo libro de actas debidamente autorizado, cuando ésta se haya convocado en los términos que para tal efecto establece la Ley.

## **CAPÍTULO 6 “Intervención en procesos humanos en la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio”**

Estas intervenciones están dirigidas fundamentalmente al personal de las organizaciones, así como a sus procesos de interacción, tales como comunicación, soluciones de problemas, liderazgo y dinámicas de grupo. Como su nombre lo indica, se enfocan en los aspectos humanos de las organizaciones.

En el capítulo anterior, ya diseñamos la estructura sobre la cual debe descansar, de igual forma ya definimos las funciones generales y específicas que se deben desempeñar, pero sobre todo ya nos detuvimos en tratar el puesto clave de este tipo de organización, que es la administración.

Por el tipo de organización del que estamos hablando, la comunicación es un aspecto vital para el éxito de sus funciones, es por ello que se propone que desde las asambleas, así como en las juntas que tengan los encargados de las áreas funcionales, se comience con el tipo de intervención que se describe a continuación:

### **GRUPOS T**

Su nombre proviene del inglés *training*, que significa entrenamiento.

En el Desarrollo Organizacional moderno, los consultores aplican cuidadosamente este tipo de intervención, pero han disminuido la frecuencia de su aplicación. Es una herramienta útil para detectar por qué el comportamiento de un individuo afecta a los miembros de la organización, ya sea positiva o negativamente<sup>98</sup>.

Esta intervención, es un método para cambiar la conducta por medio de interacciones grupales no estructuradas. Así como los miembros se reúnen en un ambiente libre y abierto, donde analizan su personalidad y procesos interactivos, dirigidos sin demasiado control. En este caso puede solicitarse la intervención por parte de la Procuraduría Social para el Distrito Federal, por medio de su programa “Intervención en la organización de la administración”<sup>99</sup> Si bien es cierto este programa se limita al trámite del reconocimiento de la administración ante el mismo organismo, Pero se sugiere se solicite la ampliación del mismo por medio de una plática o una visita al condominio, ya que más adelante se podrá observar lo importante que sería esa visita al lugar.

---

<sup>98</sup> Con base en Rafael Guizar Montúfar, *Desarrollo Organizacional*, México, McGraw Hill, 2004, (2da. Ed.), p. 153.

<sup>99</sup> [http://www.prosoc.df.gob.mx/condominal/servicios/intervencion\\_ps.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/condominal/servicios/intervencion_ps.html)

El grupo debe orientarse hacia el proceso, lo cual significa que los miembros aprenden observando y participando, en lugar de limitarse a recibir órdenes e instrucciones. Para que ello sea posible, el profesional debe generar las condiciones para que se expresen con libertad sus ideas, creencias y actitudes, y no aceptar la función de líder, al cual, por el contrario debe rechazar abiertamente.

Los objetivos de los grupos T son proporcionar a las personas que intervienen en la organización condominal y en su momento a los mismos condóminos, una conciencia de su conducta y de la forma en que otros los perciben, mayor sensibilidad ante el comportamiento ajeno y un mejor conocimiento de los procesos de grupo.

Los resultados específicos que se logran incluyen una mayor capacidad de empatía, el perfeccionamiento de las técnicas para escuchar, mayor apertura y tolerancia ante las diferencias individuales y el mejoramiento de las habilidades para la solución de conflictos.

Si las personas no saben como son percibidas por los demás, un grupo T eficiente puede generar una percepción más realista de si mismo, mayor cohesión del grupo y reducción de los conflictos interpersonales, los cuales afectan el equilibrio del sistema organizacional. Más aún, puede llegar a obtener una integración más satisfactoria entre el individuo y la organización.

## CONSULTORIA DE PROCESOS

Ninguna organización opera a la perfección: muchas veces los administradores piensan que es posible mejorar el rendimiento de su unidad, pero no saben lo que puede mejorarse ni como hacerlo. Por ello la finalidad de la consultoría de procesos consiste en que un asesor externo ayude a la organización condominal, a percibir, entender y tomar medidas con respecto a ciertos hechos de un proceso que se debe afrontar. Entre esos hechos se encuentran el flujo de trabajo, las relaciones informales entre miembros de la unidad y los canales formales de comunicación.

Es por lo anterior que la intervención por parte de la Procuraduría Social para el Distrito Federal, con el programa arriba mencionado, además de sus cursos de capacitación; es de vital importancia para sensibilizar a la gente, proporcionarle los conocimientos adecuados, la cultura condominal adecuada y sobre todo los canales para la resolución de conflictos, que pueden ser en primea instancia dentro del mismo condominio, hasta ya acudir a las autoridades correspondientes para su resolución.

Se puede decir que es una intervención que va a la par de los grupos T, pues supone que la eficiencia organizacional puede mejorar si se resuelven los problemas interpersonales. Otro punto común entre ambas técnicas es la importancia que conceden a la participación personal.

Durante la consultoría de procesos, los asesores tienen la obligación de lograr que el condómino se percate de lo que sucede a su alrededor, dentro de él y en su interacción con otros. Como se puede apreciar, no resuelven los problemas de la empresa, sino que asesoran u orientan, y por último recomiendan un proceso para que la organización condominal resuelva sus problemas.

El asesor trabaja con el cliente para diagnosticar en forma conjunta, ya que éste adquiere pericia para analizar los procesos que se desarrollan en el seno de su unidad de trabajo a la cual puede recurrir cuando el asesor se haya marchado.

Además, cuando se logra que el condómino participe activamente en el diagnóstico y detección de otras alternativas, se conoce mejor el proceso y las medidas correctivas, con lo cual la resistencia es menor cuando se aplica el plan escogido. La importancia del asesor radica en saber diagnosticar y establecer una relación de ayuda.

Las áreas de actividad en las que incursiona la consultoría en procesos<sup>100</sup>:

- a) Comunicación
- b) Funciones y papeles de los miembros del grupo
- c) Solución de problemas y toma de decisiones en grupo
- d) Autoridad y liderazgo
- e) Competencia y cooperación entre áreas funcionales.

## COMUNICACIÓN

Uno de los procesos clásicos que se presenta diariamente en cualquier organización es el de la comunicación, el cual se manifiesta en diferentes niveles de estructura. La inexistencia de este proceso genera problemas cada vez más graves que debilitan irremediablemente a la organización.

Como se afirma en todos los textos de administración, la comunicación es de vital importancia para lograr un mejor funcionamiento de la empresa, ya que constituye –si se compara a la organización con el cuerpo humano – “el aparato circulatorio” que permite que la sangre (información) fluya por todas sus áreas.

---

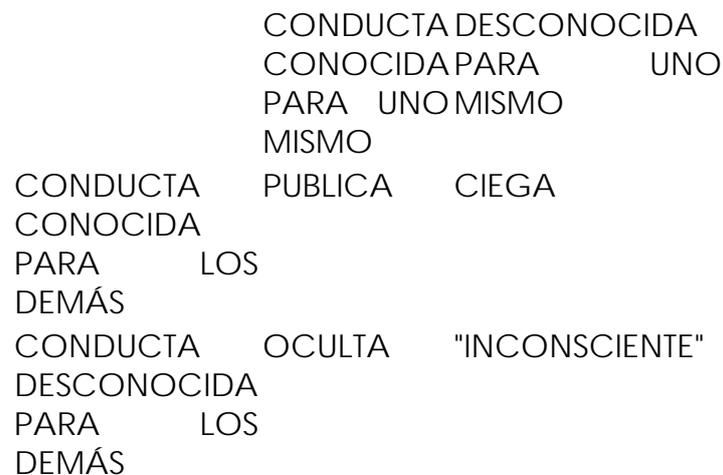
<sup>100</sup> *Ibid*, p. 156.

Los estudios del área han descubierto una herramienta valiosa que el asesor puede utilizar para detectar más claramente los procesos de comunicación entre las personas que intervienen en la organización condominal: la ventana de Johari.

Esta herramienta ayuda a establecer una mejor comunicación interpersonal, analiza las diferentes áreas de comunicación y permite apreciar opiniones de otras personas acerca de uno mismo, por lo que constituye un importante medio de retroalimentación. Por lo tanto la ventana de Johari sirve para identificar a nivel personal, grupal (área funcional) u organizacional.<sup>101</sup>

- Sentimientos
- Actitudes
- Motivaciones
- Opiniones
- Percepciones
- Apariencias

Esta herramienta comprende cuatro grandes áreas de análisis:



Área abierta o pública. Es lo que uno y los demás conocen y están dispuestos a compartir sin titubear. Dentro de esta área se encuentra uniformemente distribuido el control de la información que se necesita para relacionarse o comunicarse eficazmente.<sup>102</sup>

Área ciega. Es lo que una persona conoce sobre si misma y que los demás ignoran. Además, dicha persona no desea compartir esa

---

<sup>101</sup> *Ibid*, p. 157.

<sup>102</sup> *Ibid*, p. 158.

información.<sup>103</sup> El lado oculto radica en que es a persona no desea que los demás se enteren de su experiencia por temor a perder imagen.

Área oculta. Es lo que los demás conocen acerca de una persona, pero ella lo ignora. Es sorprendente la información que se puede obtener de otras personas, por lo cual es necesario asumir una postura de apertura total para aceptar esa información que proporcionan los demás.<sup>104</sup>

Área desconocida o inconsciente. Constituye lo que ni uno ni nadie conoce sobre sí mismo, que pueden ser fobias, traumas, habilidades, etc.<sup>105</sup>

#### CUADRO DIAGNÓSTICO DE FUNCIONES Y PAPALES DE LOS MIEMBROS DE UN ÁREA

La integración de una organización condominal por áreas debe pasar por varias etapas. La primera de ellas es la orientación de cada uno de los miembros hacia su propia persona. Más adelante esta orientación se inclina hacia la información de un clima solidario dentro del grupo. Schein describe dos fases para acelerar este proceso<sup>106</sup>:

- a) Fase 1. Problemas al ingresar a un grupo. Comportamiento auto-orientado.
  - b) Fase 2. Funciones para el desempeño de la tarea y para el mantenimiento del grupo.
- a) En la fase 1, por lo general el individuo experimenta problemas emocionales que debe resolver, tales como:
1. Identidad. El individuo debe seleccionar una función o identidad de acuerdo con la nueva situación que experimenta, que le satisfaga y que al mismo tiempo sea adaptada por el grupo. Mientras subsistan estas tensiones emocionales, el individuo no se podrá integrar al grupo.
  2. Control, poder e influencia. Otro conflicto al que se enfrenta el nuevo miembro es a la distribución de poder e influencia sobre los otros miembros. Por lo tanto, es necesario que el asesor otorgue al grupo tiempo suficiente para que se integre y disminuya la preocupación por sí mismo.
  3. Necesidades individuales y metas del grupo. No es posible establecer metas grupales válidas, si sus integrantes no exponen y comparten sus necesidades, no se integrará al grupo.

---

<sup>103</sup> *Idem.*

<sup>104</sup> *Idem.*

<sup>105</sup> *Idem.*

<sup>106</sup> *Ibid*, p. 159 -161.

4. Adaptación e intimidad. Cuando una persona se une al grupo, sufre incertidumbre porque desconoce el nivel de aceptación que tendrá por parte de este, y el grado de intimidad que debe establecer para trabajar en tensiones dentro del grupo.

Es importante analizar los tipos de respuestas que pueden generar los problemas emocionales que surgen en los grupos, a saber<sup>107</sup>:

1. Respuesta del manejo enérgico o agresivo. Esta reacción se mide en términos de resistencia a la autoridad, de control y lucha. Se presenta cuando, al surgir discusiones, se ignora, arremete o ridiculiza a los demás. Ante ello, el asesor debe ayudar al grupo a tomar conciencia de su carácter como tal, a reconocer su legitimidad y a establecer diferencias entre una respuesta emocional y un conflicto en el proceso de solución de problemas.
  2. Respuesta del manejo afectuoso o de apoyo. Esta situación se presenta cuando las personas establecen alianzas entre sí, lo cual origina subgrupos cuyo objetivo es ayudarse mutuamente, evitar conflictos y suprimir los sentimientos agresivos, además de detectar a alguien que solucione los problemas. Sin embargo, cuando es una respuesta emocional, los miembros del grupo no están conscientes ni se interesan por los puntos de vista de los demás, debido a lo cual establecen una relación de dependencia.
  3. Comportamiento distante basado en la negación del sentimiento. El individuo trata de evitar emociones, ya que, según cree, no corresponde mencionarlas en las discusiones del grupo, debido a que ignora que son factores importantes que se deben analizar, ya que influyen en las relaciones del grupo y la solución de problemas.
- b) En la fase 2, las funciones relativas al desempeño de la tarea de grupo son:
- Iniciación, fijar metas.
  - Búsqueda de opiniones.
  - Presentación de opiniones.
  - Búsqueda de información.
  - Presentación de la información acerca de problemas relacionados con la tarea.
  - Aclaración y elaboración para comprobar lo adecuado de la comunicación y elaborar ideas más creativas.

---

<sup>107</sup>Idem.

## SOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES EN GRUPO

El proceso de solución de problemas y toma de decisiones se basa en la suposición de que el éxito de una decisión depende no sólo de la naturaleza de ésta, sino también del proceso mediante el cual se ha llegado a ella. Para tomar cualquier decisión es necesario que el grupo este dirigido por un supervisor hábil, que pueda elevar el nivel de razonamiento de sus integrantes y con ello mejorar la calidad de la solución elegida.

Richard Wallen diferencia dos ciclos para tomar cualquier decisión o acción. El primer ciclo consta de tres etapas<sup>108</sup>:

1. Definir correctamente el problema al que se enfrenta el grupo.
2. Organizar una tormenta de ideas para proponer alternativas de solución.
3. Evaluar las ventajas y desventajas de las soluciones propuestas, etapa previa a cualquier acción.

El segundo ciclo se refiere expresamente a la acción, es decir, a la solución del problema. Cuando esta etapa es realizada por otro grupo de personas, es muy difícil que exista un verdadero compromiso hacia la solución del problema; más aún, es posible que no se comprenda claramente la solución.

El segundo ciclo consiste en<sup>109</sup>:

1. Efectuar la planeación de una alternativa que habrá de seguirse.
2. Realizar esa alternativa.
3. Determinar si los resultados corresponden al objetivo deseado.

Luego de ello se reinicia el ciclo 1.

## AUTORIDAD Y LIDERAZGO

Según George Ferry, autoridad "es el derecho oficial y legal de ordenar acción por otros y hacerla cumplir, La autoridad se ejerce tomando decisiones y controlando que se cumplan"<sup>110</sup>.

Cuando una persona ejerce influencia sobre un área o individuo, dicha persona tiene poder. Cuando un individuo ejerce una autoridad legal, dicho sujeto tiene mayor jerarquía que el resto del grupo, el cual se encuentra subordinado a él y debe acatar sus órdenes.

---

<sup>108</sup> *Ibid*, p. 161.

<sup>109</sup> *Idem*.

<sup>110</sup> *Ibid*, p. 162.

Éste es un proceso importante que suele presentarse en las organizaciones, y la cual debe analizarse cuidadosamente.

## COMPETENCIA Y COOPERACIÓN ENTRE ÁREAS

Cuando un grupo trabaja junto determinado periodo, desarrolla normas o estándares de comportamiento acerca de lo que es bueno o malo, permitido o prohibido, correcto o incorrecto.

Debería ser una norma explícita que los miembros de cada área se sientan libres para expresar sus ideas y sentimientos, pero por lo general una de sus normas típicas implica contradecir los puntos de vista del líder de cada área.

El asesor puede ayudar al grupo a entender y articular sus propias normas así como a determinar si esas normas son útiles o entorpecen su desarrollo.

Cuando el área internaliza este procedimiento puede crecer y sortear con mayor eficiencia las exigencias de su ambiente, utilizar óptimamente sus recursos y aprender de sus propias experiencias.

## **CAPÍTULO 7 “Intervención Estratégica en la administración de organizaciones conformadas bajo el régimen de propiedad en condominio”**

Es con este tipo de intervención que se pretende encontrar una liga o relación con la estrategia de la organización condominal, la estructura y los sistemas de recursos humanos, así como lograr un ajuste entre ellos y su adecuación al ambiente organizacional.

Por ello, la eficacia organizacional depende de la forma en que las organizaciones administren esas alineaciones o ligas.

Para este punto es importante formular, implantar y evaluar que funciones le permiten a la organización condominal el lograr sus objetivos.

Si bien es cierto ya definimos la importancia que reviste el disponer de una adecuada administración para este tipo de organización, pero todavía han quedado unas ideas al aire, como es el rumbo y las metas que se pretenden lograr por medio de la organización condominal.

En este orden de ideas se comenzará por proporcionar a este modelo la brújula que los deberá guiar a lo largo de esta aventura. Esto se refiere a la formulación de la estrategia; es decir crearle una visión y una misión.

La visión al responder a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, se considera a menudo como el primer paso a seguir en la planeación estratégica<sup>111</sup>.

Es por lo anterior que este modelo propone la siguiente visión:

Ser la mejor organización condominal que asegure a sus habitantes el disponer de los servicios necesarios, adecuados y oportunos, que le permitan habitar en el condominio con tranquilidad, seguridad y respeto.

Una vez que ya hemos definido lo que queremos llegar a ser es importante revestir este modelo de “una expresión perdurable de los propósitos que distinguen a esta organización de otras similares<sup>112</sup>. Aborda la pregunta: ¿cómo somos?.

Con base en lo anterior y en respuesta a la visión ya dictada, decimos:

Somos la mejor organización condominal, que sirve con entusiasmo y alegría a la gente proporcionando los servicios de administración,

---

<sup>111</sup> Fred, David, *Administración Estratégica*, México, Prentice Hall, 2003 (9na edición), p. 9.

<sup>112</sup> *Ibid*, p. 10.

limpieza, vigilancia, jardinería, manejo de residuos sólidos y mantenimiento, de manera oportuna y satisfaciendo las necesidades básicas del Condominio; valiéndonos del apoyo de la gente comprometida que interviene en cada una de las áreas, promoviendo así un estado de tranquilidad, seguridad, respeto y limpieza.

Ahora que ya le hemos planteado al modelo como somos y que queremos llegar a ser, es importante darle un rumbo, y esto se logra partir del planteamiento de objetivos, los cuales se definen como "resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión. Los objetivos deben ser desafiantes, fáciles de medir, consistentes, razonables y claros"<sup>113</sup>.

Para abordar este punto de la intervención con base en la administración estratégica, deberemos partir de un objetivo general que de cómo resultado objetivos específicos para la organización condominal.

Por tanto, el objetivo general queda como sigue:

Proporcionar servicios de administración limpieza, vigilancia, jardinería, manejo de residuos sólidos y mantenimiento, de manera oportuna y satisfaciendo las necesidades básicas del Condominio, cubriendo así las expectativas de los habitantes, proporcionándoles tranquilidad, seguridad, respeto y limpieza, como retribución a la aportación que los mismos hacen para estos fines.

Este objetivo general resulta ser muy ambicioso como tal, por lo cual debe ser plasmado en objetivos particulares que muestren los propósitos que se tienen de manera un poco más específica.

Objetivos particulares:

- Informar el estado que guarda la administración del condominio, por medio de asamblea general de condóminos.
- Convocar a asambleas generales extraordinarias en casos de modificación a la escritura constitutiva o reglamento, extinción voluntaria del régimen o para realizar obras nuevas.
- Asentar en libro de actas autorizado ante la Procuraduría Social del Distrito Federal; las minutas y acuerdos a los que se hayan llegado en asamblea, anotando los pormenores de la votación y recabando las firmas correspondientes para su respaldo.
- Ejectuar los acuerdos de la asamblea.
- Atender de manera oportuna cualquier asunto de carácter urgente, referente al condominio.

---

<sup>113</sup> *Ibid*, p. 11.

- Contar con un Comité de Vigilancia y una Administración que informen sobre el desempeño de sus áreas al menos cada 6 meses.
- Constituir, administrar y controlar los fondos de mantenimiento y administración y el de reserva.
- Establecer las cuotas a cargo de los condóminos, determinando para ello el sistema o esquema de cobro que se considere más adecuado y eficiente de acuerdo a las características de la organización condominal. Así como fijar las tasas moratorias que deberán cubrir los condóminos en caso de incumplimiento de pago de cuotas.
- Emitir la información financiera necesaria para mantener transparencia en las operaciones, de manera mensual y detallada. Esto será por medio de estados de cuenta que dispongan de una relación pormenorizada de ingresos y egresos.
- Elaborar un presupuesto de gastos para el año siguiente.
- Atender la operación adecuada y eficiente de las instalaciones y servicios generales.
- Realizar todos los actos de administración y conservación que el condominio requiera en sus áreas comunes, así como contratar el suministro de energía eléctrica y otros bienes necesarios para los servicios, instalaciones y áreas comunes.
- Recaudar de los condóminos lo que a cada uno corresponda aportar para los fondos de mantenimiento y administración y el de reserva, así como las cuotas extraordinarias de acuerdo a los procedimientos y periodicidad establecidos por la asamblea general. Para esto emitirá los recibos correspondientes.
- Efectuar las erogaciones de gastos de mantenimiento y administración del condominio, con cargo al fondo correspondiente.
- Cuidar con la debida observancia de las disposiciones de la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal, el cumplimiento de su reglamento interno y de la escritura constitutiva.
- Iniciar los procedimientos administrativos o judiciales que procedan contra los condóminos que incumplan con sus obligaciones.
- Impulsar y promover por lo menos una vez cada seis meses en coordinación con la procuraduría, una jornada de difusión e instrumentación de los principios básicos que componen la cultura condominal.

El siguiente paso para esta intervención estratégica es la realización del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

## FORTALEZAS

1. El concepto de organización condominal que se plantea como un todo integral y no solo visto como un régimen de propiedad a seguir.
2. La estructuración por medio de áreas funcionales tomando como base lo descrito en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.
3. La descripción clara de funciones por áreas.
4. El compromiso por parte de los condóminos participantes en dichas áreas funcionales.
5. La participación de todos los condóminos en las actividades y la aportación de cuotas.
6. Contar con un perfil de puesto para el administrador.
7. Allegarse del personal adecuado para las demás áreas que integran la administración.
8. Contar con determinación de cuotas por procedimientos presupuestales.
9. Proporcionar claridad, transparencia y oportunidad en la información financiera que se presenta.
10. Compromiso del personal y condóminos participantes en las áreas funcionales.
11. Oportunidad en la captación de cuotas condominales.
12. Resolución oportuna de conflictos internos.
13. Su cultura condominal.
14. Programas de mejora continua en la unidad condominal.
15. Vinculación con programas delegacionales.

## OPORTUNIDADES

1. Los programas delegacionales.
2. Las intervenciones de la Procuraduría Social del Distrito Federal, para la mejora de la vida condominal.
3. Contar con sistemas presupuestales que proporcionen certidumbre a los condóminos.
4. Participación de condóminos morosos.
5. Recuperación de cuentas incobrables vía la conciliación y/o arbitraje.
6. Mejores proveedores de servicio en cuanto tiempo de respuesta, precio y calidad en el servicio.
7. Inversión del fondo de reserva en mejores opciones financiera que proporcionen mayor rendimiento.
8. Incremento de la participación de los condóminos.

9. La difusión de los beneficios de contar con una organización condominal adecuada.
10. Cursos de capacitación para el Comité de Vigilancia y Administrador.

#### DEBILIDADES

1. No contar con una organización condominal formal.
2. La indiferencia de los condóminos.
3. La falta de recursos económicos en la administración.
4. El desapego de los involucrados en las áreas funcionales.
5. Cuotas condominales altas.
6. Un administrador sin conocimientos adecuados.
7. Desfase en la presentación de la información.
8. Ausencia de claridad en la presentación de cuentas.
9. El no aprovechamiento de los programas delegacionales.
10. Falta de organización en cada una de las áreas funcionales.
11. Falta de proveedores capacitados.
12. La existencia de condóminos morosos.
13. El abuso de atribuciones por parte de las personas que integran alguna de las áreas funcionales.
14. Dejar que los problemas crezcan por no llevar a cabo intervenciones oportunas.
15. Aparición de grupos informales.

#### AMENAZAS

1. La inflación que abate a nuestro país.
2. Inestabilidad económica resultado del mundo globalizado.
3. Desempleo.
4. Ser víctimas de un robo.
5. Las reformas que pueda sufrir la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.
6. Desprestigio por parte de los condominios, respecto a la administración y sus servicios que proporciona.
7. Reformas fiscales.
8. Escasez de agua.
9. Problemas legales por falta de contratos adecuados.
10. Problemas con conjuntos habitacionales aledaños.

Tomando en cuenta la información arriba señalada se elaborarán las siguientes matrices:

#### Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)

| <b>Factores Internos Clave</b>  | <b>Valor</b> | <b>Clasificación</b> | <b>Valor Ponderado</b> |
|---|--------------|----------------------|------------------------|
| <b><u>FORTALEZAS</u></b>  |              |                      |                        |
| 1. El concepto de organización condominal que se plantea como un todo integral y no solo visto como un régimen de propiedad a seguir.                         | 0.100        | 4.00                 | 0.40                   |
| 2. La estructuración por medio de áreas funcionales tomando como base lo descrito en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal. | 0.050        | 4.00                 | 0.20                   |
| 3. La descripción clara de funciones por áreas.   | 0.050        | 4.00                 | 0.20                   |
| 4. El compromiso por parte de los condóminos participantes en dichas áreas funcionales.   | 0.050        | 4.00                 | 0.20                   |
| 5. La participación de todos los condóminos en las actividades y la aportación de cuotas.   | 0.050        | 4.00                 | 0.20                   |
| 6. Contar con un perfil de puesto para el administrador.  | 0.115        | 4.00                 | 0.46                   |
| 7. Allegarse del personal adecuado para las demás áreas que integran la administración.   | 0.050        | 4.00                 | 0.20                   |
| 8. Contar con determinación de cuotas por procedimientos presupuestales.  | 0.005        | 4.00                 | 0.02                   |
| 9. Proporcionar claridad, transparencia y oportunidad en la información financiera que se presenta.   | 0.005        | 4.00                 | 0.02                   |
| 10. Compromiso del personal y condóminos participantes en las áreas funcionales.  | 0.005        | 4.00                 | 0.02                   |
| 11. Oportunidad en la captación de cuotas condominiales.  | 0.005        | 4.00                 | 0.02                   |
| 12. Resolución oportuna de conflictos internos.   | 0.005        | 3.00                 | 0.02                   |
| 13. Su cultura condominal.  | 0.005        | 3.00                 | 0.02                   |
| 14. Programas de mejora continua en la unidad condominal.   | 0.005        | 3.00                 | 0.02                   |
| 15. Vinculación con programas delegacionales.   | 0.005        | 3.00                 | 0.02                   |

## DEBILIDADES

|  |              |      |              |
|--|--------------|------|--------------|
| 1. No contar con una organización condominal formal.   | 0.100        | 1.00 | 0.10         |
| 2. La indiferencia de los condóminos.  | 0.050        | 1.00 | 0.05         |
| 3. La falta de recursos económicos en la administración.   | 0.150        | 1.00 | 0.15         |
| 4. El desapego de los involucrados en las áreas funcionales.   | 0.005        | 1.00 | 0.01         |
| 5. Cuotas condominales altas.  | 0.050        | 1.00 | 0.05         |
| 6. Un administrador sin conocimientos adecuados.   | 0.005        | 1.00 | 0.01         |
| 7. Desfase en la presentación de la información.   | 0.005        | 1.00 | 0.01         |
| 8. Ausencia de claridad en la presentación de cuentas.   | 0.005        | 1.00 | 0.01         |
| 9. El no aprovechamiento de los programas delegacionales.  | 0.005        | 2.00 | 0.01         |
| 10. Falta de organización en cada una de las áreas funcionales.                                      | 0.005        | 1.00 | 0.01         |
| 11. Falta de proveedores capacitados.  | 0.005        | 1.00 | 0.01         |
| 12. La existencia de condóminos morosos.   | 0.050        | 1.00 | 0.05         |
| 13. El abuso de atribuciones por parte de las personas que integran alguna de las áreas funcionales. | 0.050        | 1.00 | 0.05         |
| 14. Dejar que los problemas crezcan por no llevar a cabo intervenciones oportunas.                   | 0.005        | 1.00 | 0.01         |
| 15. Aparición de grupos informales.  | 0.005        | 2.00 | 0.01         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1.000</b> |      | <b>2.505</b> |

El valor ponderado para esta matriz es de 2.505 lo cual es un poco más arriba del promedio, por lo que podemos concluir que tiene una estructura razonablemente sólida pero que le falta consolidarse en muchos puntos para marcar una permanencia y un cumplimiento de objetivos óptimos. Para esto es importante que considere los otros puntos mencionados en la matriz a fin de crear mejores estrategias.

Es importante recordar que la clasificación se da de la siguiente manera: a la debilidad mayor se le asigna 1, mientras que a la debilidad menor 2. Por lo que respecta a la fortaleza menor se le asigna 3 mientras que la mayor se le asigna 4.<sup>114</sup>

---

<sup>114</sup> *Ibid*, p. 150.

## Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE)

| Factores Internos Clave   | Valor | Clasificación | Valor Ponderado |
|---|-------|---------------|-----------------|
| <b><u>OPORTUNIDADES</u></b>   |       |               |                 |
| 1. Los programas delegacionales.  | 0.100 | 2.00          | 0.20            |
| 2. Las intervenciones de la Procuraduría Social del Distrito Federal, para la mejora de la vida condominal. | 0.025 | 3.00          | 0.08            |
| 3. Contar con sistemas presupuestales que proporcionen certidumbre a los condóminos.                        | 0.210 | 4.00          | 0.84            |
| 4. Participación de condóminos morosos.   | 0.100 | 4.00          | 0.40            |
| 5. Recuperación de cuentas incobrables vía la conciliación y/o arbitraje.                                   | 0.050 | 4.00          | 0.20            |
| 6. Mejores proveedores de servicio en cuanto tiempo de respuesta, precio y calidad en el servicio.          | 0.015 | 3.00          | 0.05            |
| 7. Inversión del fondo de reserva en mejores opciones financiera que proporcionen mayor rendimiento.        | 0.010 | 2.00          | 0.02            |
| 8. Incremento de la participación de los condóminos.  | 0.040 | 4.00          | 0.16            |
| 9. La difusión de los beneficios de contar con una organización condominal adecuada.                        | 0.025 | 3.00          | 0.08            |
| 10. Cursos de capacitación para el Comité de Vigilancia y Administrador.                                    | 0.050 | 3.00          | 0.15            |

## AMENAZAS

|   |              |      |              |
|---|--------------|------|--------------|
| 1. La inflación que abate a nuestro país.   | 0.050        | 4.00 | 0.20         |
| 2. Inestabilidad económica resultado del mundo globalizado.   | 0.050        | 4.00 | 0.20         |
| 3. Desempleo.   | 0.100        | 4.00 | 0.40         |
| 4. Ser víctimas de un robo.   | 0.025        | 2.00 | 0.05         |
| 5. Las reformas que pueda sufrir la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal.   | 0.025        | 2.00 | 0.05         |
| 6. Desprestigio por parte de los condominios, respecto a la administración y sus servicios que proporciona. | 0.025        | 2.00 | 0.05         |
| 7. Reformas fiscales.   | 0.025        | 2.00 | 0.05         |
| 8. Escasez de agua.   | 0.025        | 3.00 | 0.08         |
| 9. Problemas legales por falta de contratos adecuados.  | 0.025        | 3.00 | 0.08         |
| 10. Problemas con conjuntos habitacionales aledaños.  | 0.025        | 1.00 | 0.03         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1.000</b> |      | <b>3.340</b> |

La organización condominal conoce muy bien las áreas de las cuales puede obtener una ventaja y cuales representan un riesgo para ellas, tal y como se puede obtener del valor ponderado de 3.340 si recordamos que estamos hablando que lo máximo que podemos obtener es un 4.

Recordemos que para esta matriz se asigna una clasificación del 1 al 4 a cada factor externo clave para indicar si la respuesta es excelente (4), por arriba del promedio (3), el nivel promedio (2) o si es deficiente (1).<sup>115</sup>

Una vez que hemos planteado el panorama interno y externo en el cual se desenvuelve nuestra organización condominal, es importante señalar algunas estrategias que se derivan de las mismas.

## ESTRATEGIAS

1. Platicas de sensibilización a los condóminos.
2. Formalizar la organización condominal por medio del diseño de la estructura.
3. Dar a conocer las funciones de cada quien
4. Organizar eventos que incrementen la cultura condominal.
5. Contar con un administrador capacitado.

---

<sup>115</sup> *Ibid*, pp. 110 y 111.

6. Establecer cuotas adecuadas a las necesidades del condominio por medio del empleo de presupuestos.
7. Captar las cuotas condominiales de manera oportuna.
8. Mantener sistemas de información tanto financiera como de actividades de manera oportuna.
9. Aprovechar los apoyos y programas delegacionales para los conjuntos condominiales.
10. Realizar las diligencias administrativas y jurídicas procedentes para la recuperación de cuotas.
11. Buscar los mejores proveedores de servicios que satisfagan las necesidades del condominio.

## CONCLUSIONES

- El régimen condominal aparece como una alternativa accesible para solucionar los problemas que aparecen con el crecimiento de la urbe. Sin embargo lejos de ser una solución para los que lo adoptan se ha convertido en un problema más, por la falta de conocimiento de los aspectos legales, por la falta de conciencia en su sentido de organización, por la falta de una estructura formal y sobre todo por la falta de cultura sobre la temática de los condominios.
- Los lineamientos condominales establecidos en ley, abarcan los aspectos mínimos y necesarios en materia de recursos humanos y capital, dejando a las condiciones y circunstancias de cada condominio la libertad para redactar su reglamento interno respectivo; así como las sanciones a los que se encontrarán sujetos en caso de incumplimiento.

Debido a que estos recursos de los que dispone la organización no pueden estar a la deriva y considerando lo regulado en la ley debemos generarle una estructura a la medida. El formalizar esquemas y el generar estructuras formales sólidas se traducen en confianza para las personas que forman parte de una organización.

- Lamentablemente el problema real no se deriva de si el condominio es una organización o no, si la ley es suficiente o no, o si la estructura es necesaria o no. El aspecto medular se encuentra en la falta de cultura condominal. Es decir en la falta de interés y de compromiso de las personas, de la falta de conocimiento de lo que es un condominio, de lo que se trata el estar organizados, del desconocimiento de la existencia de una ley, y sobre todo de la falta de una estructura administrativa-contable.
- En medida que se vayan generando los medios necesarios para la difusión de la organización del Condominio, la administración de la misma se va a ir mejorando. Si la gente sabe, conoce o se le orienta sobre que es un condominio podrán considerarlo como una organización y por ende se dará el efecto que se describió a lo largo de las conclusiones. En medida que la ausencia de cultura condominal predomine el problema persistirá.
- Para que se pueda dar el efecto positivo que se busca con la promoción de una cultura condominal, se requiere hacer estudios acerca del comportamiento organizacional que se esta registrando en los condominios, es decir, conocer el impacto que se tiene por el factor individuo, grupos y estructuras en este tipo

de organización, por lo que esta tesis, al dejar claro que el elemento legal es suficiente, que el inyectarle aspectos administrativos solo lo haría mejor y más eficiente, pero que el problema persiste debido a las personas que integran a este tipo de organización; se da un preámbulo de una nueva temática a ser estudiada y abarcada en futuros proyectos.

## BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, México, McGrawHill, 2004, 562 pp.
- DAVID, Fred, Conceptos de Administración Estratégica, México, Prentice Hall, 2003, 336 pp.
- FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín, Organización de empresas, análisis, diseño y estructura, México, McGrawHill, 1997, 341 pp.
- FRENCH, Wendell, Desarrollo organizacional. Transformación y administración efectiva del cambio, México, McGrawHill, 2007, 442 pp.
- GARRIDO BUJ, Santiago, Dirección estratégica, España, McGrawHill, 2006, 373 pp.
- GEORGE, Claude, Historia del Pensamiento Administrativo, México, Prentice Hall, 2005, 313 pp.
- GUIZAR MONTÚFAR, Rafael, Desarrollo organizacional, México, McGrawHill, 2004, 405 pp.
- GUZMÁN ARAUJO, Gerardo, El condominio. su constitución, compraventa y administración, México, Trillas, 1985, (2ª ed.), 189 pp.
- HILL, Charles, Administración estratégica. Un enfoque integrado, México, McGrawHill, 2006, 524 pp.
- JARILLO, José Carlos, La lógica estratégica, España, 2002, 264 pp.
- JOSÉ VALENZUELA, Adriana, Material de apoyo de la materia de Seminario de Desarrollo Organizacional, México, UNAM, 2007.
- JOSEPH A. Michelle, La experiencia Starbucks, México, Grupo Norma, 2007, p.25.
- LACAYO OJEDA, María Hortensia, Material de apoyo de la materia de Seminario de Investigación en Ciencias de la Administración, México, UNAM, 2006, 56 pp.
- LAO TSE, Tao Te King, España, EDAF, 2002, 176 pp.
- Ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal, México, Ediciones Populares, 1998, 59 pp.
- Ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal, México, Procuraduría social del Distrito Federal, 1998, 49 pp.
- Ley de propiedad en condominio de inmuebles para el Distrito Federal. (ley condominal), [http://www.prosoc.df.gob.mx/ley\\_prop\\_cond\\_html](http://www.prosoc.df.gob.mx/ley_prop_cond_html), 2006, 30 pp.
- Ley sobre el régimen de propiedad en condominio de inmuebles para el distrito federal, México, Porrúa, 1972, pp. 553-581.
- Ley sobre régimen de propiedad y condominio de los edificios divididos en pisos, departamentos, viviendas o locales, México, Porrúa, pp. 857-869.

- MARTÍNEZ GARCÍA, Marta Angélica, *Mi papá compro un condominio*, México, Noriega, 1997, 47 pp.
- MENDEZ, Silvestre, *Dinámica Social de las Organizaciones*, México, Interamericana, 1987, 274 pp.
- NOER, David, *El cambio en las organizaciones*, México, Prentice Hall, 1997, 262 pp.
- ORDÓÑEZ RUIZ, José Luis, *Nuevo manual para la autoadministración de condominios*, México, Limusa, 1994,(2ª ed.), 140 pp.
- ORDÓÑEZ RUIZ, José Luis, *Todo sobre la administración de condominios. Normas y elementos fundamentales*, México, Limusa, 1996, (3ª ed.), 250 pp.
- RAMÍREZ PADILLA, David Noel, *Contabilidad administrativa*, México, McGraw-Hill, 1997, (5ª ed.) pp. 211-296.
- SENIOR, Alberto, *Compendio de un Curso de Sociología*, México, Francisco Méndez Oteo, 1984, 194 pp.
- SUN TZU, *El arte de la guerra*, Madrid, EDAF, 1998, p. 10.
- TORRES SOLIS, José Ramón, *Explorando nuevos pensamientos para el pensamiento directivo*, México, UNAM, 2007, 102 pp.
- ZORRILLA ARENA, Santiago, *Introducción a la metodología de la investigación*, México, Aguilar, León y Cal Editores, 1989, (6ª ed.), 371 pp.

### Páginas electrónicas

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Homo\\_sapiens](http://es.wikipedia.org/wiki/Homo_sapiens) y [http://es.encyclopedia.msn.com/encyclopedia\\_761555694/Homo\\_sapiens.html](http://es.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_761555694/Homo_sapiens.html)
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>
- <http://www.bienestartelmex.org/modules.php?name=News&file=article&sid=284>.
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/no12/gruposT.htm>
- [http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/aee06/info/df/c09\\_04.xls](http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/aee06/info/df/c09_04.xls)
- [http://www.inegi.gob.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/integracion/sociodemografico/mujeresyhombres/2005/anexo\\_2005.xls](http://www.inegi.gob.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/integracion/sociodemografico/mujeresyhombres/2005/anexo_2005.xls)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/conocenos/informes/2006/2o\\_trim2006.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/conocenos/informes/2006/2o_trim2006.html).
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_09/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_09/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_17/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_17/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_19/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_19/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_20/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_20/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_22/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_22/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_23/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_23/index.html)

- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_24/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_24/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_24/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_24/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_28/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_28/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_34/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_34/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_35/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_35/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_38/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_38/index.html)
- [http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero\\_41/index.html](http://www.prosoc.df.gob.mx/launidade/numero_41/index.html)
- <http://www.telecable.es/personales/eretuerta/grupos.htm>
- [http://www.wikilearning.com/tecnicas\\_innovadoras\\_de\\_la\\_dinamica\\_de\\_grupos\\_i-wkccp-16215-20.htm](http://www.wikilearning.com/tecnicas_innovadoras_de_la_dinamica_de_grupos_i-wkccp-16215-20.htm)



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**

# **T e s i s**

**Diagnóstico e injerencias en la estructura formal y funcional de la administración de condominios organizados de acuerdo a lo previsto en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal vigente para el año 2007.**

**Que para obtener el grado de:**

**Maestro en Administración**

**Presenta: L.C. Mayra Yvette Salazar Uribe**

**Tutor: M.A.A.M.H. Andrés Moreno Ocaña**

**México, D.F. 23 de septiembre de 2008**



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**  
**Facultad de Contaduría y Administración**

# **T e s i s**

**Diagnóstico e injerencias en la estructura formal y funcional de la administración de condominios organizados de acuerdo a lo previsto en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal vigente para el año 2007.**

**Que para obtener el grado de:**

**Maestro en Administración**

**Presenta: L.C. Mayra Yvette Salazar Uribe**

**Tutor: M.A.A.M.H. Andrés Moreno Ocaña**

**México, D.F. 23 de septiembre de 2008**



**Universidad Nacional Autónoma de México**

**Programa de Posgrado en Ciencias de la  
Administración**

## **Tesis**

Diagnóstico e injerencias en la estructura formal y funcional de la administración de condominios organizados de acuerdo a lo previsto en la Ley de Propiedad en Condominio de Inmuebles para el Distrito Federal vigente para el año 2007.

**Que para obtener el grado de:**

**Maestro en Administración**

**Presenta: L.C. Mayra Yvette Salazar Uribe**

**Tutor: M.A.A.M.H. Andrés Moreno Ocaña**

**México, D.F. 23 de septiembre de 2008**

## AGRADECIMIENTOS

- Gracias Universidad Nacional Autónoma de México por haberme dado la oportunidad de ser parte de ti, por haberme abierto las puertas desde iniciación universitaria hasta la maestría. Ayer, hoy y siempre serás parte de mi vida, y te honraré siendo un mejor profesionista día con día, que todos y cada uno de mis actos te enaltezcan porque finalmente "por mi raza hablará el espíritu".
- Gracias a mi familia que como siempre han estado ahí para apoyarme en toda y cada una de mis aventuras; que me han dado sus palabras de aliento para que siempre pudiera seguir adelante. Los amo nunca lo olviden.
- Gracias a mi asesor el Maestro Andrés, por haberme aguantado todo este tiempo que duró la beca, la maestría y la tesis, por haberme tenido la paciencia del mundo y por apoyarme siempre con sus palabras. Sin su guía este proyecto nunca hubiera cobrado vida.
- Finalmente gracias Dios por darme esta oportunidad de seguir creciendo no solo como profesionista sino como persona. Que ha habido altibajos, pues eso es inevitable, pero gracias a cada una de sus pruebas me ha hecho más fuerte y me ha colmado de lecciones que se traducen en una bondad infinita y un amor inmenso por cada uno de los que me rodea.